

## Article

---

« L'industrie québécoise du transport par autocar : réglementation, pratiques et performance »

Michel Boucher

*L'Actualité économique*, vol. 69, n° 4, 1993, p. 271-312.

Pour citer cet article, utiliser l'information suivante :

URI: <http://id.erudit.org/iderudit/602121ar>

DOI: 10.7202/602121ar

Note : les règles d'écriture des références bibliographiques peuvent varier selon les différents domaines du savoir.

---

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter à l'URI <http://www.erudit.org/apropos/utilisation.html>

---

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. Érudit offre des services d'édition numérique de documents scientifiques depuis 1998.

Pour communiquer avec les responsables d'Érudit : [erudit@umontreal.ca](mailto:erudit@umontreal.ca)

## L'INDUSTRIE QUÉBÉCOISE DU TRANSPORT PAR AUTOCAR : RÉGLEMENTATION, PRATIQUES ET PERFORMANCE \*

Michel BOUCHER

*École nationale d'administration publique*

**RÉSUMÉ** — Cette recherche analyse la performance de l'industrie québécoise du transport par autocar. Cette dernière demeure encore soumise à une réglementation économique. Elle est aussi confrontée à une concurrence intermodale qui, conjuguée à un accroissement de revenu des consommateurs, entraîne un abandon lent, mais graduel, de ce mode de transport interurbain. La première partie porte sur le rôle que joue la Commission des transports du Québec dans l'attribution des permis et dans la détermination des tarifs de l'industrie. La deuxième section est consacrée aux conséquences de la réglementation sur le comportement de l'industrie. Après avoir discuté de la demande de transport interurbain par autocar, nous y examinons successivement les éléments de la structure de marché que sont les barrières à l'entrée et la structure industrielle ou le nombre de firmes. Vient ensuite l'analyse du comportement de l'industrie sur le plan des tarifs (auparavant fixés par la Commission, maintenant simplement déposés à la régie publique) et quant au taux de rendement sur l'avoir des actionnaires. Une évaluation de la performance générale de l'industrie complète enfin l'analyse. La troisième section traite de l'évolution future de cette industrie en s'inspirant des expériences étrangères en matière d'ajustements consécutifs à une déréglementation.

**ABSTRACT** — *The Québec Intercity Bus Industry: Regulation, Practices and Performance.* This paper analyzes the overall economic performance of the Québec intercity bus industry which continues to be regulated by the Québec Transport Commission. Intermodal competition for passengers, combined with an increase in consumer income, has led to a slow and progressive abandonment of this form of intercity transportation. The main elements of the regulatory regime are first presented with an emphasis on the role played by the Québec Transport Commission. The consequences of regulation on the performance of the industry are then discussed. These include: the barriers to entry, the fare structure which is now filed in with the regulatory board, the rate of return on owner equity, the industrial structure and the economic performance itself. Finally, the last section deals

---

\* L'auteur remercie Petr Hanel, Bernard Vermot-Desroches, Pierre Fortin et un arbitre anonyme pour leurs commentaires judicieux aussi bien sur le contenu que sur la forme et Transport Canada pour le soutien financier apporté à la réalisation de la recherche. L'auteur demeure évidemment le seul responsable du contenu du texte.

with the future of this industry, by drawing comparisons with foreign firms and their adjustment to similar changes in the last decade.

## INTRODUCTION

L'industrie québécoise du transport par autocar demeure une des seules parmi les industries des transports à être encore soumise à une réglementation économique, n'étant pas affectée par les changements consécutifs à l'énoncé fédéral de politique *Aller sans entraves* (1985). Ainsi, la performance de cette industrie est toujours influencée par les décisions prises par la Commission des transports du Québec. Cette industrie se trouve également à la croisée des chemins. Elle doit se redéfinir non seulement en regard du transport ferroviaire des personnes, mais relativement à son concurrent le plus sérieux, l'automobile. La concurrence intermodale, conjuguée à un accroissement de revenu des consommateurs, entraîne un abandon lent, mais graduel, de ce mode de transport interurbain.

Cette recherche comporte trois parties. La première porte sur le rôle que joue la Commission des transports du Québec dans l'attribution des permis et dans la détermination des tarifs de l'industrie. La deuxième est consacrée aux conséquences de la réglementation sur le comportement de l'industrie. Après avoir présenté les éléments de la demande de transport interurbain par autocar, nous y examinons successivement les éléments de la structure de marché que sont les barrières à l'entrée et la structure industrielle ou le nombre de firmes. Vient ensuite l'analyse du comportement de l'industrie sur le plan des tarifs (auparavant fixés par la Commission, maintenant simplement déposés à la régie publique) et quant au taux de rendement sur l'avis des actionnaires. Une évaluation de la performance générale de l'industrie complète enfin l'analyse. La troisième section traite de l'évolution future de cette industrie en s'inspirant des expériences étrangères en matière d'ajustements consécutifs à une déréglementation.

## 1. LA NATURE DE LA DÉRÉGLEMENTATION

Pour être en mesure de saisir le fonctionnement de l'industrie québécoise du transport interurbain par autocar, il est indispensable de décrire en premier lieu l'une des activités principales de la Commission des transports du Québec, soit l'attribution de permis. Cette description, ainsi qu'un état de la situation en matière de réglementation, permettront, en deuxième lieu, de dégager son rôle d'allocateur des ressources dans l'industrie. On examinera, en troisième lieu, le rôle de la régie publique en matière de détermination des tarifs.

### 1.1 *Les éléments d'un permis*

La réécriture de tous les permis des transporteurs par autocar, qui fut entreprise parallèlement à la mise en vigueur du nouveau règlement de 1986, sert de

cadre général à la présentation des principaux éléments d'un permis. Le *Règlement sur le transport par autobus de 1986*<sup>1</sup> établit, à l'article 9, huit catégories de permis, soit les transports urbain, interurbain, aéroportuaire, touristique, scolaire, par abonnement, nolisé et expérimental. La description de la nomenclature d'un permis type portera principalement sur le service interurbain par autocar. Cette démarche n'empêche pas, toutefois, de faire des observations sur les autres catégories, si cela s'avère nécessaire à la compréhension de l'industrie québécoise. Un permis comporte cinq principaux éléments. Ils concernent tous des composantes (ou inputs) de la fonction de production d'une entreprise de transport par autocar.

Le premier élément déterminant est le parcours, c'est-à-dire, selon les termes mêmes de la Commission des transports du Québec, « l'itinéraire routier que doit utiliser un transporteur pour franchir la distance séparant le terminus d'origine du terminus de destination »<sup>2</sup>. Le permis contient des renseignements sur les routes empruntées, qui sont mentionnées par leur numéro, sur les municipalités desservies lorsqu'elles sont situées hors de la route numérotée, ainsi que sur un parcours alternatif, s'il en existe un. Lorsque le service par autocar doit circuler dans des municipalités à l'origine et à la destination de l'itinéraire, on stipule que le parcours doit être fixé « selon entente avec les autorités municipales », la Commission ne voulant pas s'impliquer à ce niveau.

La deuxième composante d'importance d'un permis précise la fréquence et la grille horaire. Pour éviter les lourdeurs, on retrouve maintenant au dossier l'inscription « selon l'horaire autorisé qui est au dossier ». Il revient à l'entreprise de transport par autocar de déposer ces renseignements à la Commission et de les diffuser à sa clientèle. Le troisième élément est la clientèle. Comme il n'existe aucune restriction sur la clientèle pour les permis interurbains, l'expression « public en général » est inscrite.

La quatrième composante touche la catégorie de véhicules autorisés. L'article 2 du *Règlement sur le transport par autobus de 1986* définit les sept catégories d'autobus autorisés. Les deux premières catégories concernent l'autocar classique et traditionnel, la troisième catégorie le bus conventionnel circulant dans les villes, les deux suivantes des autobus dits « scolaires », l'avant-dernière un minibus, et la dernière un autobus aménagé pour le transport des handicapés. Tout détenteur d'un permis de transport interurbain a la possibilité d'opérer dans les six premières catégories de véhicules.

Le dernier élément établit ce que la Commission appelle « les droits additionnels, conditions et restrictions ». Les principales conditions et restrictions sont les suivantes. La restriction « porte fermée » interdit au détenteur de faire

---

1. « Règlement sur le transport par autobus », décret 1991-86, *Gazette officielle du Québec* (1987), 1<sup>er</sup> janvier, no 1 : 24-30.

2. *Voyageur Inc.*, décision MPV87-00270, 1987 : 5.

monter ou descendre une personne sur la partie identifiée du parcours. La mention « service local » autorise le détenteur à faire monter ou descendre des personnes sur l'ensemble de son territoire ; la mention « pas de service local » empêche le détenteur de faire monter ou descendre des personnes sur une partie identifiée du parcours. Il peut aussi exister des restrictions sur les catégories de véhicules autorisés. Un « droit additionnel » est ouvert lorsque le transporteur doit dévier de son parcours normal ou desservir un endroit déterminé qui lui est normalement interdit. Finalement, le droit de transporter des colis légers et des bagages est automatiquement accordé aux détenteurs de permis de transport interurbain et aéroportuaire. Cependant, la notion de colis est limitée aux objets dont le poids ne dépasse pas 40 kg et le volume, 0,450 m<sup>3</sup>.

### 1.2 *La notion d'intérêt public : interprétation effective*

La Commission des transports du Québec est l'organisme quasi judiciaire qui alloue des permis pour le transport par autocar. La procédure d'attribution des permis s'organise naturellement autour de la notion centrale « d'intérêt public ». Bien que sa loi constitutive n'en fasse nullement mention, la jurisprudence a constamment réitéré l'obligation de considérer, à la base, l'« intérêt public » au moment de prendre une décision. La Commission des transports du Québec devient alors la seule instance apte à interpréter ce concept. Il devient alors inévitable que cette interprétation comporte des éléments subjectifs qui varient selon les circonstances<sup>3</sup>. Les membres de la Commission possèdent ici une latitude certaine. Seule l'étude de certaines décisions importantes permet de cerner l'interprétation effective que font les commissaires du concept « d'intérêt public ». Pour bien saisir la portée de la réglementation en matière de transport par autocar, il convient de faire un rappel historique de l'évolution de la réglementation québécoise et de sa situation actuelle.

#### 1.2.1 *L'attribution des permis : historique et situation actuelle*

Jusqu'en 1973, il existe une pratique non écrite de la Régie des transports, de n'accorder qu'un seul permis pour desservir un parcours donné. Cette pratique de réserver chaque itinéraire à un seul transporteur découle naturellement, selon la Régie, de la relation étroite entre le service offert et le parcours utilisé. Comme les deux se confondent et dans les faits ne font qu'un, tout détenteur d'un permis enlève alors à tout autre concurrent potentiel la possibilité de l'obtenir. Un monopole est ainsi établi dans les faits.

---

3. Dans l'affaire *Giroux c. Maheux* (1947), C.B.R. : 169, le juge Pratte écrit : « Ainsi donc, on ne peut que solliciter l'autorisation et la Régie l'accordera, ou la refusera suivant ce qu'elle croira opportun en vue de l'intérêt public ; elle disposera de la demande non pas d'après une norme préexistante, objective et indépendante, puisque la Loi n'en fixe pas, mais d'après une norme qu'elle établira elle-même et qui correspondra à la conception qu'elle se fera de ce que l'intérêt public exige ». Dans *Union Gas c. Synderham*, 1957, R.C.S. : 185, le juge Rand écrit : « It is not an objective existence to be ascertained ; the determination is the formulation of an opinion in this case, the opinion of the Board and of Board only ».

En 1973, le Gouvernement du Québec introduit le *Règlement sur le transport en commun* qui établit explicitement la nouvelle procédure d'attribution des permis d'opération dans cette industrie. L'article 6 de ce Règlement<sup>4</sup>, qui ne fait qu'officialiser la pratique courante de l'ancienne régie, stipule que :

« Nul ne peut obtenir un nouveau permis de transport en commun à moins que ce ne soit pour desservir un territoire auparavant desservi en vertu d'un autre permis ; la Commission peut cependant modifier la teneur d'un permis déjà délivré ou en autoriser le transfert ;... »

Ainsi, on rend officiellement impossible à tout nouveau venu d'obtenir un permis pour opérer un service de transport quelconque par autocar entre deux points de la province de Québec, s'il ne possède pas au préalable un permis l'autorisant à offrir un service régulier entre ces deux mêmes points<sup>5</sup>. Ce règlement instaure ainsi un moratoire sur l'attribution possible des permis à des entreprises qui ne sont pas membres de l'industrie québécoise au moment de la promulgation du règlement. Une autre conséquence de ce règlement est que chaque itinéraire, sauf les rares exceptions autorisées par l'ancienne régie, se trouve définitivement réservé à un seul transporteur. En bref, une seule firme est autorisée à desservir, par service régulier, une origine donnée et une destination donnée<sup>6</sup>. La manière dont un nouveau venu peut pénétrer dans l'industrie est alors d'acquérir une entreprise existante<sup>7</sup>.

Quant à l'expansion des entreprises en place, elle est très limitée et ne peut se réaliser que de deux manières. Tout d'abord, elle requiert l'attribution de permis qui complètent, pour ainsi dire, les activités actuelles de cette entreprise sur son territoire d'opération. Ainsi, une entreprise de transport par autocar qui offre un service de parcours régulier selon un horaire déposé ne peut se voir accorder un permis de transport spécial ou de transport nolisé par la Commission des transports du Québec qu'à l'intérieur de ce parcours régulier ou à partir d'un endroit sur le parcours où cette firme a l'autorisation d'offrir le service régulier. En d'autres termes, une fois qu'une entreprise de transport par autocar possède un permis de service régulier entre deux points bien précis, elle devient alors en mesure d'obtenir tous les autres services accessoires ou secondaires qui découlent naturellement de ce règlement. Par ailleurs, si une entreprise en place décide de desservir d'autres origines et destinations qui outrepassent

---

4. R.R.Q. (1981), c. T-12, r. 21 : 507.

5. *Transport St-Léonard Inc. c. Métropolitain Provincial (1967) Inc et al.*, décision MPV-01450, 25 octobre 1978.

6. *Les Autobus Deshaies Ltée c. Voyageur Inc.*, décision QPV85-00058, 29 avril 1985 ; *Les Autobus Deshaies Ltée c. Voyageur Inc. et al.*, décision QPV85-00059, 29 avril 1985 ; *Transport scolaire Frénette Inc. c. Voyageur et al.*, décision QPV84-00567, 21 juin 1984 ; *Les Autobus Deshaies Ltée c. Voyageur Inc. et al.*, décisions QPV83-00454, QPV83-00455, QPV83-00457, QPV83-00460, QPV83-00461 et QPV83-00462, 10 novembre 1983 ; *Autobus Concorde Ltée c. Voyageur et al.*, décision QPV83-00458, 10 novembre 1983.

7. *Les Autobus Deshaies Ltée et Autobus Concorde Ltée*, décision QPV-01007, 22 février 1978.

son permis actuel, elle est alors obligée d'acheter les permis des entreprises qui opèrent sur les itinéraires convoités<sup>8</sup>. Cela n'implique pas pour autant que la régie publique abandonne son droit de regard sur toute transaction d'acquisition ou de transfert. La Commission scrute et analyse chacune d'elles pour s'assurer que la rentabilité financière des entreprises cessionnaires ne mette pas en péril la structure des services existants<sup>9</sup>.

En 1983, la dynamique de l'attribution des permis de transport nolisé change pour les entreprises en place. Auparavant, une entreprise de transport par autocar pouvait faire du transport nolisé à l'intérieur des parcours autorisés. Le *Règlement sur les voyages spéciaux et à charte-partie par autobus*<sup>10</sup> autorise alors chaque détenteur de permis de faire du transport nolisé en tout point commençant ou se terminant à ses points de service. On introduit alors une certaine concurrence entre les firmes en place pour le transport nolisé, un segment du marché qui est en nette expansion. En effet, beaucoup de villes du Québec sont des points de départ ou d'arrivée de plus d'une firme de transport par autocar.

Finalement, il demeure toujours possible, pour une firme de transport par autocar, de modifier ses conditions courantes d'opération en se présentant devant l'organisme réglementaire. La plupart du temps, les firmes vont réclamer des modifications à leur grille horaire, c'est-à-dire des réductions ou des accroissements de service qui portent généralement soit sur le nombre de départs quotidiens ou hebdomadaires, soit sur le nombre de points intermédiaires à desservir sur un itinéraire donné<sup>11</sup>. Il est rare qu'une firme en place abandonne un itinéraire à moins qu'il ne soit vraiment pas rentable, puisque ce dernier devient alors accessible à tous les autres membres de l'industrie. Même dans l'éventualité d'une suppression de service, la Commission cherchera un compromis pour assurer un service dit minimal<sup>12</sup>.

---

8. *Limocar Canada Inc. et Voyageur Inc.*, décision QPV85-00120, 24 juillet 1985; *Autobus Gilbert Enr. et Voyageur Inc. c. Les Autobus Michel Paquet Inc.*, décision QPV83-00421, 12 septembre 1983; *Autobus H. Lavoie et Fils Inc. et Voyageur Inc. c. Autobus Roland Lord Inc.*, décision QPV83-00280, 28 février 1983; *Autobus de l'Estrie Inc. et Voyageur Inc.*, décision MPV83-00228, 15 février 1983.

9. Il faut convenir qu'une telle occurrence est rare. *Georges-Aimé Côté et Autobus Sartigan Inc.*, décision QPV84-00608, 18 juillet 1984; *Les Autobus Michel Paquet Inc. et Voyageur Inc.*, décision QPV82-00226, 15 novembre 1982.

10. «Règlement sur les voyages spéciaux et à charte-partie par autobus», décret 1264-83, *Gazette officielle du Québec* (1983), 15 juin : 2696-2700.

11. *Voyageur Inc.*, décision MPV85-00007, 14 janvier 1985; *Voyageur Inc.*, décision MPV85-00001, 8 janvier 1985; *Voyageur Inc. c. La municipalité régionale de comté de la Matapédia*, décision MPV84-00567, 6 décembre 1984; *Autobus Fortin & Poulin Inc. c. Ville de St-Georges et al.*, décision QPV-83-00268, 4 février 1983; *Voyageur Inc. c. La Corporation municipale de comté de Matapédia et al.*, décision QPV82-00241, 9 décembre 1982; *Voyageur Inc. c. La Ville de Gaspé et al.*, décision QPV82-00242, 9 décembre 1982.

12. *Autobus Ménard Inc. c. Corporation municipale de St-Joseph-de-la-Rive et al.*, décision QPV82-00024, 20 janvier 1982 et *Autobus Ménard c. Corporation municipale de St-Joseph-de-la-Rive et al.*, décision MPV82-00137, 20 août 1982.

À l'automne 1985, le Gouvernement du Québec adopte le décret 2004-85<sup>13</sup> qui vise à lever le moratoire sur l'attribution de nouveaux permis, établi explicitement par l'article 6 du *Règlement sur le transport en commun*. La firme Voyageur Inc., menacée par l'éventualité qu'il puisse exister plus d'une firme sur un parcours donné, conteste la validité de cette nouvelle réglementation après qu'une firme de transport par autocar ait demandé un permis pour desservir le segment de marché Québec-Montréal par la rive nord du St-Laurent. La Cour supérieure du Québec lui donne raison en 1986 et obtient ainsi l'annulation de ce règlement<sup>14</sup>. Le Gouvernement du Québec émet alors un nouveau *Règlement sur le transport par autobus*<sup>15</sup> qui précise les nouveaux critères d'attribution d'un permis pour opérer un service de transport par autocar. Ces critères, qui font l'objet des articles 12 et 13, sont de deux ordres. Le premier groupe concerne directement les opérations du nouveau venu et les conséquences de son arrivée sur l'industrie. Le second groupe vise la conduite générale de l'entreprise envers la Loi sur les transports. Les premiers critères, que doit satisfaire tout quéérant, sont au nombre de six. Ils se lisent comme suit :

- 1<sup>o</sup> « cette personne possède des connaissances ou une expérience pertinente à l'exercice compétent de l'activité pour laquelle elle demande ce permis ;
- 2<sup>o</sup> cette personne présente des assises financières suffisantes pour assurer l'implantation et la viabilité de son entreprise ;
- 3<sup>o</sup> cette personne peut disposer des ressources humaines et matérielles suffisantes pour administrer et gérer avec efficacité son entreprise ;
- 4<sup>o</sup> les services pour lesquels cette personne demande ce permis répondent aux besoins de la clientèle ou de la population du territoire desservi, selon le cas ;
- 5<sup>o</sup> les revenus projetés sont suffisants pour assurer la rentabilité des services pour lesquels cette personne demande ce permis ;
- 6<sup>o</sup> la délivrance du permis demandé par cette personne n'est pas susceptible d'entraîner la disparition de tout autre service de transport par autobus ou d'en affecter sensiblement la qualité. »

Les seconds critères (article 13) précisent le contenu d'une conduite jugée acceptable par le législateur.

« Avant de délivrer un permis, la Commission tient compte des déclarations de culpabilité prononcées contre le demandeur, au cours des cinq années qui précèdent la demande, pour une infraction à la Loi sur les transports ou à un règlement adopté en vertu de cette loi.

---

13. *Gazette officielle du Québec* (1985), décret 2004-85, 9 octobre.

14. *Voyageur Inc. et al. c. Commission des Transports du Québec et al.*, décision C.S.Q. 200-05-000321-864, 19 août 1986, R.J.Q., 1986 : 2577 – 2585.

15. « Règlement sur le transport par autobus », décret 1991-86, *Gazette officielle du Québec* (1987), 7 janvier, no 1 : 24-30.



Toutefois, il ne doit pas être tenu compte d'une déclaration de culpabilité pour laquelle un pardon a été obtenu. »<sup>16</sup>

Dans le cas de la contestation de Voyageur, la Commission des transports du Québec n'a donc eu d'autre choix que de vérifier la satisfaction de chacun de ces critères au cours d'une audience publique. La conclusion à laquelle arrive la Commission dans la décision *Les Autocars des Manoirs Inc. c. Voyageur Inc. et al.* était inévitable. « De cette analyse de la preuve, il nous faut conclure que la demanderesse ne rencontre pas tous les critères réglementaires », ce qui « nous oblige à rejeter cette demande »<sup>17</sup>. Comme un requérant doit simultanément satisfaire tous les critères pour se voir délivrer un permis, sa probabilité de succès s'avère extrêmement faible. En plus de spécifier explicitement le contenu du test « d'intérêt public », le règlement de 1986 reconnaît que tous les nouveaux permis émis par la Commission ont une durée limitée, allant d'un jour à 5 ans. Par contre, les entreprises en place conservent leurs droits acquis : il n'existe aucune limite à la durée de leur permis<sup>18</sup>.

En résumé, ce nouveau règlement ne fait que reprendre explicitement les règles d'attribution de permis qui existaient auparavant, principalement dans la période de 1973 à 1985. Les grands principes, énoncés par la Commission des transports du Québec dans de nombreuses décisions, continuent de s'appliquer. Premièrement, un parcours n'est desservi que par une seule entreprise offrant un service régulier<sup>19</sup>. Deuxièmement, tout nouveau venu sur un segment de marché doit acquiescer l'entreprise existante pour offrir un service à horaire fixe<sup>20</sup>.

16. « Règlement sur le transport par autobus », décret 1991-86, *op. cit.* articles 12 et 13.

17. *Les Autocars des Manoirs Inc. c. Voyageurs Inc. et al.*, décision QPV89-00010, 24 janvier 1989 : 21.

18. 2420-0297 *Québec Inc.*, décision MPV87-00014, 26 février 1987 : 6. Cette décision a rendu explicite la philosophie de la Commission en ce qui regarde les nouveaux permis de durée limitée. Elle s'exprime de la manière suivante : « Ces nouveaux permis constitueront l'offre de transport d'appoint à celle qui existe depuis de nombreuses années au Québec et qui, toutes choses étant égales par ailleurs, est en équilibre satisfaisant avec la demande actuelle. Ce sont les nouveaux permis qui constitueront le coussin entre l'offre et la demande au cours des prochaines années. Les anciens permis seront protégés des aléas de la variation brusque de la demande ».

19. *Les Autocars des Manoirs Inc. c. Voyageur Inc. et al.*, décision QPV89-00010, 24 janvier 1989 et *Voyageur Inc.*, décision MPV88-00071, 13 mai 1988.

20. 163925 *Canada Inc.*, décision MPV90-00042, 3 mai 1990 ; *Autocars Champlain Inc.*, décision MPV88-00112, 24 août 1988. Les décisions suivantes concernent la segmentation du réseau de Voyageur Inc. : pour le segment reliant Trois-Rivières à La Tuque, 2420-0297 *Québec Inc. (Jos Paquette et fils Inc.)*, décision MPV87-00014, 26 février 1987 ; pour la liaison Montréal-Abitibi, 2636-5205 *Québec Inc. (Autobus Léo Auger Inc.)*, décision MPV90-00015, 2 mars 1990 ; pour le segment Québec-Chicoutimi, *Intercar Saguenay Inc.*, décision MPV90-00029, 17 avril 1990 ; pour la liaison Québec-Baie-Comeau, *Intercar Côte-Nord Inc.*, décision MPV90-00031, 26 avril 1990 ; pour le segment Montréal-Québec *Autocars Orléans Express*, décision MPV90-00049, 16 mai 1990 et la liaison Montréal-Sherbrooke, 2640-8823 *Québec Inc.*, décision MPV90-0014, 2 mars 1990. La même philosophie prévaut pour l'émission de permis touristique. Dans ce dernier cas, l'entreprise requérante a vendu son permis en 1983 et a cherché à pénétrer de nouveau le marché en 1987. La Commission a rejeté la demande en 1990, *Autobus Léo Auger Inc. c. Service de Limousine Murray Hill Limitée*, décision MPV90-00028, 5 avril 1990.

Troisièmement, les entreprises en place peuvent toujours demander à la Commission de modifier les conditions de leurs opérations régulières<sup>21</sup>. Quatrièmement, les entreprises de transport par autocar offrant du transport nolisé peuvent desservir tout point situé au Québec depuis leurs points de service. Une modification importante doit absolument être notée. Un transporteur peut maintenant transférer une partie de ses activités, comme le permis de transport à horaire fixe sur un parcours donné, à une autre firme, tout en conservant, par exemple, le permis d'offrir du transport nolisé et des voyages spéciaux sur le même territoire<sup>22</sup>. Cependant, l'attribution de permis n'est pas libéralisée pour autant. Tout au contraire, la philosophie demeure toujours la même. Deux exemples révélateurs en témoignent. Dans le premier cas, une entreprise désirant obtenir un permis de transport nolisé a dû acheter un permis de service régulier pour obtenir ensuite le permis désiré, sans aucune opposition publique<sup>23</sup>. Dans le second cas, une entreprise demandant un permis de transport nolisé a dû amender sa requête pour réduire le nombre d'opposants ; elle ne peut réaliser le service qu'au moyen d'autobus scolaires nouveau genre<sup>24</sup>.

### 1.3 La détermination des tarifs

Nous allons examiner la détermination des tarifs en deux temps. En premier lieu, nous présentons brièvement la structure des taux qui sont maintenant déposés à la Commission. En deuxième lieu, nous évaluons le rôle effectif de la Commission dans la détermination des taux. Le régime actuel comprend surtout trois sortes de tarifs : des tarifs pour le service horaire régulier, des tarifs de transport nolisé et des tarifs de petits colis. Les entreprises de transport par autocar utilisent, pour le service régulier, une structure tarifaire qui s'appuie sur la notion de passager-kilomètre. La petite entreprise type construit un tel tarif en se référant à la distance parcourue et au taux moyen d'occupation observé sur ce parcours. De plus, la grille tarifaire est habituellement uniforme au cours de la semaine, même si l'achalandage varie considérablement d'une journée à l'autre. Pour les grandes entreprises, les variations d'achalandage sont prévisibles. Au cours d'une semaine, la période de pointe se produit les vendredis et les dimanches alors que le service demeure plus stable et à un palier inférieur pendant les

---

21. *Voyageur Inc.*, décision MPV89-00008, 10 janvier 1989 ; *Voyageur Inc.*, décision MPV89-00002 et MPV89-00003, 22 décembre 1988 ; *Voyageur Inc.*, décision MPV88-00071, 13 mai 1988.

22. *Les Autobus Deshaies*, décision QPV89-00072, 24 mai 1989 ; *Voyages Jocelyne Côté (1988) Inc.*, décision MPV90-00058, 18 juin 1990. Cette dernière décision se rapporte à la vente du permis de transport nolisé de Trois-Rivières à La Tuque alors que décision MPV90-00042 du 3 mai 1990 citée à la note 20 concerne la vente du permis de transport à horaire fixe sur le même territoire.

23. *Autobus Nordiques Inc. et Autobus la Québécoise Inc.*, décision QPV90-00036, 20 mars 1990 et *Autobus Nordiques Inc.*, décision QV90-00046, 11 avril 1990.

24. *Coopérative Transport Scolaire Régional 03 c. Voyageur Inc. et al.*, décision AV90-00045, 5 avril 1990 et *Coopérative Transport Scolaire Régional 03 c. Transport Bélair Inc. et al.*, décision QPV90-00096, 6 juillet 1990.

autres jours. Au cours d'une année, les périodes de pointe se retrouvent lors des congés fériés et de la rentrée scolaire. En d'autres termes, les entreprises n'utilisent pas une tarification différenciée aussi variée que celle mise en place par les entreprises aériennes et la Société nationale des chemins de fer français, par exemple. Le tarif demeure le même quelle que soit la journée de la semaine ou la période de l'année. Finalement, le tarif régulier sert au calcul des tarifs réduits comme ceux qui s'appliquent aux personnes de l'âge d'or, aux enfants et aux groupes. En bref, les entreprises modulent principalement leurs prix selon les types de passagers et à un moindre degré selon l'évolution temporelle de l'achalandage.

Pour comprendre les différents éléments d'une grille tarifaire comportant certains éléments de cette tarification différenciée, prenons le cas de l'entreprise Autocars Orléans Express, qui offre, entre autres, un service quotidien entre Québec et Montréal. En 1990, pour toute personne âgée de plus de 12 ans, le tarif régulier est de 27,50\$ pour un aller simple et de 55\$ pour un aller et retour. Pour les enfants de moins de 12 ans, le tarif aller et retour est de 27,50\$, soit la moitié du tarif régulier. Quant aux personnes âgées, un aller et retour leur coûte 36,70\$; il n'existe aucune restriction sur ce billet qui demeure valide pour tous les jours de la semaine. Ainsi les gens de l'âge d'or profitent d'une réduction de 33% du tarif régulier. Cette entreprise de transport par autocar offre aussi à sa clientèle un billet aller et retour au prix de 38,55\$ qui est valide pour 10 jours, mais qui est assorti d'un interdit d'utilisation pour le vendredi. Enfin, un tarif quotidien (aller et retour) économique de 38,55\$ s'applique pour le vendredi seulement. Au départ et jusqu'au début de mai 1990, le forfait d'un jour s'appliquait à tous les jours de la semaine. La firme Voyageur Inc. l'a alors restreint à la seule journée du vendredi. La firme Orléans Express continue d'appliquer la même grille tarifaire que Voyageur Inc.

Pour le transport nolisé<sup>25</sup>, le premier élément déterminant du tarif est la catégorie de véhicules qui réalise le transport. Ainsi, il en coûte plus cher d'utiliser un autocar traditionnel et classique, doté généralement d'un nombre de sièges variant de 43 à 47, qu'un autobus scolaire. En deuxième lieu, le tarif exigé peut être un prix au kilomètre par passager ou un prix horaire; il existe un prix minimum et un prix maximum. Ensuite s'ajoutent au tarif demandé les suppléments qui concernent la période du voyage (durant le week-end ou des jours fériés), la durée du voyage (la nécessité d'arrêt de nuit), la rapidité de prestation du service (services d'un second chauffeur) et les autres dépenses encourues (frais de péage, droits d'entrée dans un lieu public ou tout autre déboursé de cette nature). L'addition de tous ces éléments constitue le prix du voyage. L'existence d'une fourchette permet à certaines firmes de faire une tarification différenciée selon les saisons et les jours de la semaine.

---

25. Cette brève description s'inspire de *164463 Canada Inc.*, décision MPV90-00013, 2 mars 1990.

Pour les petits colis, les modifications de tarif sont faites collectivement par les entreprises puisque leur transport peut nécessiter plus d'une firme<sup>26</sup>. Le tarif «Parbus» est fonction du poids et de la distance parcourue.

Dans la détermination des taux, la Commission se comporte de la même manière pour le transport par autocar que pour le transport routier des marchandises. Ainsi, jusqu'en 1986, il était du ressort de la Commission de fixer les tarifs que devait lui soumettre chacune des entreprises de transport par autocar. La Commission analysait les taux et les fixait pour qu'ils soient «justes et raisonnables». Il faut dire cependant que la grille tarifaire n'était que formellement fixée par la régie publique, puisque celle-ci entérinait presque toutes les demandes de modifications de tarifs qui lui étaient soumises. Avec le nouveau règlement de 1986, il existe une procédure de dépôts des tarifs<sup>27</sup>. La Commission ne semble intervenir que si elle estime que les hausses demandées sont injustifiées. Dans ce cas, l'entreprise doit alors démontrer le bien-fondé de sa requête; ses coûts d'exploitation doivent augmenter dans la même proportion que la hausse tarifaire demandée. La Commission rend alors une décision écrite.

Le tableau 1 consigne, en pourcentage, les décisions rendues par la Commission au cours des quinze dernières années. On y observe particulièrement que le pourcentage des demandes accordées en tout ou en partie est très élevé. Il se maintient presque toujours à un niveau supérieur à 90 pour cent, atteignant même 100 pour cent en 1986/1987. Il faut aussi noter que ces pourcentages n'ont pas statistiquement varié depuis l'implantation de la procédure de dépôt. Cela confirme que la fixation des tarifs d'avant 1986 était purement formelle.

#### 1.4 *Considérations finales*

Ce survol de la réglementation québécoise de l'industrie du transport par autocar permet de conclure que les pratiques courantes de la Commission en matière d'attribution des permis découragent les concurrents potentiels. Par sa conception de l'intérêt public qui l'amène à privilégier la protection des firmes en place, la Commission se trouve à imposer le fardeau de la preuve aux nouveaux venus. Cela est particulièrement clair dans le cas du service quotidien régulier, puisque la Commission n'autorise alors la prestation du service que par une seule entreprise. En d'autres termes, la régie publique réglemente un ensemble de monopoles qui opèrent chacun sur un segment de marché donné. Il faut reconnaître que la situation québécoise correspond en tout point à celle qui prévalait jusqu'à tout récemment aux Etats-Unis<sup>28</sup>, ou à celle qui prévaut encore

---

26. *Décision QPA90-00008*, 2 mars 1990.

27. *2731-5001 Québec Inc.*, décision MTT90-00010, 13 mars 1990.

28. L'industrie américaine du transport des personnes par autocar a été déréglementée par le Congrès avec son *Bus Regulatory Reform Act of 1982*. Pour un aperçu des pratiques réglementaires de l'Interstate Commerce Commission (ICC), Il faut lire Pinkston, E.A. (1984), « The Rise and Fall of Bus Regulation », *Regulation*, septembre/décembre : 45-52.

dans les autres provinces du Canada<sup>29</sup>. Le nouveau règlement de 1986 s'avère encore plus restrictif en ce qu'il codifie, pour ainsi dire, les conditions que doit remplir tout requérant potentiel. Les décisions de la Commission en ont fait un obstacle quasi insurmontable, puisqu'un nouveau venu doit simultanément toutes les rencontrer.

Jusqu'à tout récemment, la Commission analysait les taux et les fixait formellement et légalement. Depuis l'introduction du nouveau règlement de 1986, les entreprises de transport par autocar ne font que déposer leurs tarifs. Cependant, l'analyse révèle que le rôle de la Commission est plus formel que réel, la régie acquiesçant généralement aux demandes soumises par les entreprises. Les forts pourcentages de demandes accordées en tout ou en partie n'ont d'ailleurs pas changé lors de l'introduction de la procédure de dépôt des tarifs.

## 2. LA RÉGLEMENTATION QUÉBÉCOISE: SES CONSÉQUENCES

Les nombreux gestes posés par la Commission en matière d'attribution de permis et de détermination des tarifs pourraient avoir certaines conséquences sur le fonctionnement de l'industrie du transport interurbain par autocar. Nous évaluons maintenant si l'ensemble des contraintes imposées par la régie publique sont aussi effectives que la description de la réglementation le laisse paraître. Avant de procéder à cette analyse, cependant, il convient d'examiner tout d'abord la demande de transport par autocar, puis, la structure des coûts de l'industrie, et enfin la rigueur des barrières à l'entrée introduites par le test d'intérêt public adopté par la Commission. Les conséquences sur le niveau des tarifs sont ensuite étudiées. Nous passons alors à l'analyse du taux de rendement sur l'avoir propre des entreprises de transport par autocar, et à l'étude des conséquences de la réglementation sur la structure de l'industrie. L'analyse conclut par une évaluation de la réglementation sur la performance de cette industrie.

### 2.1 *La demande de transport par autocar*

Le transport par autocar constitue naturellement un des nombreux modes de transport qu'un consommateur-voyageur peut employer pour réaliser un déplacement quelconque entre deux points. Il convient donc de présenter l'évolution générale de ces modes au cours des dernières années. Comme les renseignements disponibles ne se rapportent qu'au Canada, il faut présumer que la situation québécoise n'est guère différente de celle de l'ensemble des provinces.

---

29. Reschenthaler, G.B. (1981), *Performance et réglementation: le transport interurbain par autobus au Canada*, Consommation et Corporation Canada, Bureau de la politique de concurrence, Ottawa et Palmer, J., Quinn, J. et Resendes, R. (1983), «A Case Study of Public Enterprise: Gray Coach Lines Ltd», sous la direction de Prichard, J.R.S., *Crown Corporations in Canada*, Butterworths & Co, Toronto: 369-347.

**TABLEAU 1**  
**RÉPARTITION RELATIVE DES DÉCISIONS DE LA COMMISSION DES**  
**TRANSPORTS DU QUÉBEC POUR DES MODIFICATIONS**  
**ET DES FIXATIONS DE TAUX ET TARIFS**  
**(EN %)**

Modification et fixations de taux et tarifs	74/75	75/76	76/77	77/78	78/79	79/80	80/81	81/82	85/86	86/87	87/88	88/89	89/90
Demandes accordées en tout	92,6	91,1	87,3	96,7	95,8	94,9	88,0	89,3	89,8	100	90,7	95,0	96,0
ou en partie				1,7	0,5	2,4	3,0	8,0	1,7	0	0	0	1,3
Demandes rejetées	7,4	8,1	5,6	1,6	2,6	1,7	4,5	0	6,8	0	3,7	0	2,6
Demandes retirées	0	0,8	7,1	0	1,1	1,0	4,5	2,7	1,7	0	5,6	4,1	0

SOURCE : *Rapport annuel de la Commission des Transports du Québec*

N.B. Les rapports annuels de 1982/1983, 1983/1984 et 1984/1985 ne permettent pas de répartir les décisions touchant des demandes de modifications et de fixation de taux et de tarifs selon le résultat final. Jusqu'en 1986, la Commission fixait les tarifs. Maintenant, les entreprises déposent leurs tarifs à la Commission.

**TABLEAU 2**  
**RÉPARTITION RELATIVE DES PASSAGERS - KILOMÈTRES PAR MODE DE TRANSPORT (EN MILLIARDS)**  
**CANADA 1976/1985**

	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
<b>Air</b>	32,8	35,5	38,2	44,9	47,0	46,0	44,2	43,4	46,9	50,0
<b>(%)</b>	(10,9)	(11,2)	(11,6)	(13,1)	(13,4)	(13,2)	(12,4)	(12,0)	(12,8)	(13,2)
<b>Auto</b>	261,2	275,5	282,3	289,2	294,1	295,4	305,0	310,9	312,3	322,1
<b>(%)</b>	(86,7)	(86,5)	(85,9)	(84,5)	(84,1)	(84,5)	(85,5)	(85,9)	(85,2)	(84,9)
<b>Bus</b>	4,3	4,4	5,0	4,8	5,2	4,9	4,9	4,8	4,6	4,5
<b>(%)</b>	(1,4)	(1,4)	(1,5)	(1,4)	(1,5)	(1,4)	(1,4)	(1,3)	(1,2)	(1,2)
<b>Rail</b>	2,9	3,0	3,2	3,2	3,3	3,3	2,6	2,9	2,9	3,0
<b>(%)</b>	(1,0)	(0,9)	(1,0)	(1,0)	(0,9)	(0,9)	(0,7)	(0,8)	(0,8)	(0,8)
<b>Total</b>	301,2	318,4	328,7	342,1	349,6	349,6	356,7	362,0	366,7	379,6

SOURCE : Roger Roy *et al.*, *An analysis of factors having influenced intercity bus and rail passenger markets*, Transport Canada 1987.

Le tableau 2 présente la distribution relative des passagers-kilomètres par mode de transport pour les années 1976 à 1985. Ces derniers sont l'aviation, l'automobile, le transport par autocar et le chemin de fer. Il en ressort que l'automobile est le mode dominant, qu'il accapare environ 85 pour cent de tous les passagers-kilomètres alors que le transport par autocar demeure tout à fait marginal. Il ne récolte que 1,2 pour cent du total, pourcentage qui baisse lentement depuis 1976. Ayant situé la place relative du transport par autocar au Canada, il faut maintenant considérer l'évolution en termes absolus de ce mode de transport interurbain des personnes. Le tableau 3 donne une idée de cette évolution au cours des 16 dernières années pour le Canada. Ces données visent les entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 500 000 \$ ou plus. Nous avons ajouté quelques renseignements sur la firme Voyageur Inc. La décroissance du mode de transport par autocar, amorcée à la fin des années 60, s'est poursuivie depuis. Ainsi, alors que le nombre de passagers était de l'ordre de 36,9 millions en 1974, il n'était plus que de 17,1 millions en 1989. Le rythme de décroissance s'est même accentué depuis 1982.

Qui utilise le transport par autocar ? Les études canadiennes et américaines arrivent aux caractéristiques suivantes. Les utilisateurs ne possèdent pas d'automobile, ils ont des revenus faibles et ils voyagent seuls. Davantage de femmes prennent l'autocar que d'hommes. La composition professionnelle repose principalement sur les étudiants, les ménagères, les cols bleus et les chômeurs. Les personnes âgées et les jeunes prédominent. Finalement, on utilise ce mode de transport sur des distances généralement inférieures à 400 kilomètres pour des fins récréatives et sociales<sup>30</sup> plutôt que reliées au travail. Des études faites pour la firme Voyageur Inc., maintenant partitionnée, sont arrivées aux mêmes conclusions sur les utilisateurs de ses services. Ces études sont évidemment confidentielles, mais il est toujours possible d'en trouver des éléments ici et là dans des décisions de la Commission<sup>31</sup>. L'une de ces études révèle que, sur le segment de marché Montréal-Québec, la clientèle est « majoritairement composée de gens d'affaires (58,4%) et d'étudiants (26,2%) »<sup>32</sup>, ce qui tranche avec le profil habituel des utilisateurs types.

---

30. Reschenthaler, G.B. (1981), *Performance et réglementation : le transport interurbain par autobus au Canada*, op. cit. : 10-12; « Intercity Multi-Modal Travellers Survey, Some Preliminary Tables », Ministry of Transportation and Communications, Toronto, Septembre 1984 et « A Report on the Bus Regulatory Reform Act of 1982 » (1984), *Motor Carrier Ratemaking Study Commission*, Washington : 20-22 et 59-62.

31. *Les Autocars des Manoirs Inc. c. Voyageur Inc. et al.*, décision QPV89-00010, 24 janvier 1989; *Voyageur Inc.*, décision MPV88-00071, 13 mai 1988; *Voyageur Inc.*, décision MPV86-00195, 22 janvier 1986 et *Voyageur Inc.*, décision MPV86-00194, 22 janvier 1986.

32. *Les Autocars des Manoirs Inc. C. Voyageur Inc. et al.*, décision QPV89-00010, 24 janvier 1989 : 12-13. Reschenthaler cite des études corroborant que les gens d'affaires et les professionnels utilisent les parcours Ottawa-Montréal et Montréal-Québec. Reschenthaler, G.B. (1981), *Performance et réglementation : le transport interurbain par autobus au Canada*, op. cit. : 10. En bref, ces résultats laissent nettement entrevoir qu'il existe une possibilité de spécialisation non encore exploitée.



TABLEAU 3

NOMBRE DE VOYAGEURS TRANSPORTÉS PAR AUTOCARS INTERURBAINS  
CANADA, 1974/1989  
(EN MILLIONS)

		Voyageur Inc.
1974	36,9	
1975	34,9	
1976	33,2	4,3
1977	36,6	4,4
1978	33,0	4,0
1979	33,7	2,8
1980	33,2	3,6
1981	29,6	2,3
1982	31,2	3,3
1983	29,6	3,1
1984	27,8	3,0
1985	23,3	
1986	22,4	
1987	21,2	2,3
1988	19,1	
1989	17,1	

SOURCE: Statistique Canada, *Statistique du transport des voyageurs par autobus et du transport urbain*, 53-215 pour 1974-86 et le *Bulletin* 53-002 de décembre pour 1987 à 1989. Les données de la firme Voyageur Inc. viennent de: Labalette, J.-L. *Analyse et impact de la réglementation sur le transport interurbain par autocar au Québec*, Ministère de transports, 1983, p. 52 pour 1976-79; Lafleur, M. et Charest, S. *Analyse de l'industrie du transport interurbain par autocar dans le cadre d'un assouplissement de la réglementation*, Ministère des transports, 1985, p. 15 pour 1980-84 et *Les Autocars des Manoirs Inc. c. Voyageur Inc. et al.* décision QPV89-00010, 24 janvier 1989, p. 12 pour 1987.

La décroissance du nombre de passagers ne permet d'arriver qu'à une conclusion: l'élasticité-revenu est voisine de zéro, sinon négative. Ainsi, les consommateurs-utilisateurs, à tort ou à raison, semblent concevoir ce mode comme un bien inférieur, qui est remplacé par un autre mode de transport à mesure que le revenu s'élève. Les recherches ne permettent de dégager cette conclusion que d'une manière indirecte et déductive. En effet, des études américaines<sup>33</sup>, qui utilisent des modèles discrets de type logit généralisé dans l'analyse du choix modal des consommateurs pour réaliser un déplacement quelconque entre deux points, démontrent que la demande de transport par autocar est très sensible à la durée du déplacement. Comme la valeur du temps augmente avec le revenu, il s'ensuit que l'utilisation du transport par autocar diminue avec le revenu, ce qui fait de ce service de transport un bien inférieur. En plus de la lenteur du déplacement par autocar, qui est causée par une vitesse lente et des

33. Meyer, J.R., et Oster Jr, C.V. (1987), *Deregulation and the Future of Intercity Passenger Travel*, MIT Press: 183-203 et 249-260.

arrêts nombreux, les reproches faits par les usagers envers l'autocar touchent à l'exiguïté des sièges, le manque d'air, les vibrations des véhicules durant le parcours, la présence possible de compagnons indésirables, la fréquence des départs et le peu de services qu'offrent les terminus. Encore une fois, la prise en considération de toutes ces variables par un consommateur est reliée à la croissance de revenu de ce dernier. Les études économétriques canadiennes fournissent toutefois des résultats ambigus. En effet, Oum et Gillen<sup>34</sup> utilisent une fonction de demande translogarithmique pour expliquer le choix des consommateurs-voyageurs. Ils obtiennent des mesures d'élasticité-revenu de l'ordre de 2, ce qui ne correspond absolument pas à la réalité canadienne. Ils expliquent alors ce résultat aberrant par la primauté de l'influence de l'effet du réseau, l'autocar devenant de plus en plus complémentaire à l'avion et au chemin de fer, sur l'effet pur de revenu. Cependant, une de leurs variables indépendantes indique un déplacement sensible des consommateurs de ce mode vers d'autres modes concurrents, un autre indice de la qualité jugée inférieure du transport par autocar. Une preuve « conjoncturelle » que le transport par autocar est un bien inférieur peut également être tirée du tableau 3 : le nombre de voyageurs a augmenté en 1982, alors que le revenu moyen des Canadiens baissait en raison de la récession.

Qu'en est-il de l'élasticité-prix de la demande de services d'autobus interurbain ? Toutes les études sur le sujet concordent. La sensibilité de la demande aux variations de prix et de durée du déplacement s'avère très forte, et même supérieure à celles des deux concurrents que sont, l'avion et le rail. Les modèles américains de choix modaux<sup>35</sup> font ressortir de fortes valeurs de l'élasticité-prix et de l'élasticité relative à la durée du déplacement, tout spécialement pour les fins non reliées au travail qui sont celles de la grande majorité des utilisateurs du transport par autocar. Les études américaines et britanniques qui emploient des méthodes plus traditionnelles arrivent toutes à des élasticités-prix variant entre 1,10 et 1,23<sup>36</sup>. Une étude faite par la Commission canadienne des transports en 1969 obtient des valeurs de l'élasticité-prix de 2,91 et de l'élasticité de durée du parcours de 1,44<sup>37</sup> pour le segment Ottawa-Montréal. Les estimations de l'élasticité-prix rapportées par Oum et Gillen<sup>38</sup> se situent autour de 1,50. Ces

---

34. Oum, T.H., et Gillen, D.W. (1983), « The Structure of Intercity Travel Demands in Canada: Theory Tests and Empirical Results », *Transportation Research*, vol. 17-B, no 3 : 175-191.

35. Meyer, J.R., et Oster Jr., C.V. (1987), *Deregulation and the Future of Intercity Passenger Travel*, op. cit. : 254-260 et Winston, C. (1985), « Conceptual Developments in the Economics of Transportation : An Interpretative Survey », *Journal of Economic Literature*, vol. 23, mars : 69-78.

36. Babcock, M.W., et German, H.W. (1984), « A Model of the Demand for Intercity Bus Travel », *Transportation Research Forum Proceedings*, vol. XXV, no 1 : 187-193 et Douglas, N.J. (1984), « An Econometric Investigation into the Demand Function for U.K. Express Coach Travel During a Period of Deregulation », *Transportation Research Forum Proceedings*, vol. XXV, no 1 : 194-203.

37. « Intercity Passenger Transport Study » (1969), *Commission canadienne des transports*, Ottawa : 30.

38. Oum, T.H., et Gillen, D.W. (1983), « The Structure of Intercity Travel Demands in Canada: Theory Tests and Empirical Results », op. cit. : 188.

auteurs observent également une légère hausse de l'élasticité-prix dans le temps. En effet, la valeur estimée se situait à 1,42 au début de l'année 1961 et elle serait de l'ordre de 1,62 à la fin de l'année 1976.

En conclusion, le niveau élevé de l'élasticité-prix traduit une concurrence intermodale très forte pour desservir les besoins de transport des consommateurs. Comme l'autobus interurbain est principalement un mode de transport de courte et de moyenne distance, il subit alors la vive concurrence des autres modes, en particulier de l'automobile et, dans une moindre mesure, du train. Ainsi, alors que l'analyse de l'étendue de la réglementation donne à entendre que le monopole concédé par la Commission des transports du Québec à chacune des firmes est absolu, la prise en considération de la concurrence intermodale dans laquelle fonctionne cette industrie révèle, au contraire, la présence de limites certaines au pouvoir de monopole des entreprises en place.

## 2.2 La structure des coûts

Pour être en mesure de porter un jugement sur les conséquences de la réglementation pour l'allocation des ressources, il faut connaître la structure des coûts du transport interurbain par autocar. Dans l'ensemble, les recherches existantes ont abouti par des méthodologies différentes à une même conclusion : absence d'économies d'échelle importantes. Une entreprise de transport par autocar de petite taille pourrait donc se révéler aussi efficace qu'une grande entreprise.

Une première vague d'études<sup>39</sup> concluent, au moyen d'analyses de régression portant sur des séries chronologiques et sur des coupes instantanées, que les économies d'échelle sont absentes et que la courbe de coûts moyens de courte période est en forme de U. Alors que Johnston ne peut pas rejeter l'hypothèse de rendements d'échelle constants en longue période, Beesley et Politi, ainsi que Koshal, sont en mesure d'accepter l'hypothèse d'un palier au-delà duquel l'entreprise de transport interurbain par autocar fonctionne, en longue période, à coûts moyens approximativement constants. Une autre étude, celle de Fravel<sup>40</sup> emploie directement une fonction du coût de type Cobb-Douglas. Les variables explicatives sont les prix de la main-d'oeuvre, du capital et de l'essence. L'analyse économétrique porte sur 75 firmes, telles Greyhound et Trailways. Les résultats permettent de conclure de nouveau à l'existence de rendements d'échelle constants dans la production de services de transport de personnes par autocar.

---

39. Johnston, J. (1955), « Scale, Costs and Profitability in Road Passenger Transport », *Journal of Industrial Economics*, vol. 4 : 207-223 ; Beesley, M.E., et Politi, J. (1969), « A Study of the Profits of Bus Companies, 1960-1966 », *Economica*, N.S., vol. 36, no 142 : 151-171 et Koshal, R.K. (1970), « Economies of Scale in Bus Transport », *Journal of Transport Economics and Policy*, vol. 4 : 29-36.

40. Fravel, F.D. (1978), « Returns to Scale in the U.S. Intercity Bus Industry », *Transportation Research Forum Proceedings*, vol XIX, no 1 : 551-560.

Une seconde vague d'études sur l'existence d'économies d'échelle dans l'industrie du transport urbain par autocar s'inspire de trois grandes constatations empiriques dégagées de l'analyse de l'industrie des transports<sup>41</sup>. Transposée à notre contexte, la première est que le produit d'une firme de transport par autocar est multidimensionnel. Non seulement l'entreprise produit diverses prestations de service à divers consommateurs-voyageurs et usagers selon les origines et les destinations diverses de son réseau, mais elle les fournit aussi à divers niveaux de qualité. Par conséquent, la composition de la production, qu'elle soit formée de voyageurs utilisant les services à horaire fixe, d'usagers ayant recours au transport de petits colis, ou d'un groupe de voyageurs louant un service nolisé, de même que les caractéristiques qualitatives de cette production influent fortement sur les coûts d'une entreprise donnée. À titre d'exemple, les firmes offrant simultanément des services quotidiens selon un horaire fixe et des services de transport de petits colis sur un réseau donné ont des coûts de production différents de ceux qu'encourent les entreprises faisant principalement du transport nolisé à partir de leurs points de service. La deuxième constatation est que les activités d'une firme de transport par autocar comportent des coûts liés et communs, de sorte que la technologie se caractérise par une production liée. Cette dernière particularité nécessite l'emploi d'une forme fonctionnelle flexible permettant une meilleure détermination de la structure de la technologie sous-jacente. Autrement dit, les fonctions de coût traditionnelles comme la Cobb-Douglas, la C.E.S. et la log-linéaire ne constituent pas de bonnes descriptions de la réalité technologique. Elles sont, *a priori*, trop restrictives. La troisième constatation est que si la réglementation ou d'autres contraintes exogènes empêchent vraiment les entreprises de procéder à des ajustements optimaux de leur capacité de production, ces dernières ne seront généralement pas en équilibre de longue période. Elles n'opéreront pas sur leur fonction de coût de longue période. L'estimation de fonctions de coût de longue période à partir de données transversales ou instantanées peut donc entraîner des coefficients biaisés et, par conséquent, des mesures biaisées des coûts marginaux.

Plusieurs chercheurs emploient une fonction translog, qui prend en considération, selon les données disponibles, le transport scolaire et urbain, le service interurbain quotidien à horaire établi, le transport nolisé et le transport de petits colis. Leurs conclusions sont les suivantes. Premièrement<sup>42</sup>, les rendements d'échelle constants se réalisent à un bas niveau de production, par exemple entre 2 et 15 millions de véhicules-milles rémunérés au Canada. Il s'ensuit que

---

41. Ce paragraphe s'inspire de Winston, C. (1985), «Conceptual Developments in the Economics of Transportation: An Interpretative Survey», *Journal of Economic Literature*, op. cit. : 63.

42. Les études américaines sont les suivantes : Tauchen, H., Fravel, F.D., et Gilbert, G. (1983), «Cost Structure of the Intercity Bus Industry», *Journal of Transport Economics and Policy*, no 1 : 31 et 40-41, et William, M., et Hall, C. (1981), «Returns to Scale in the United States Intercity Bus Industry», *Regional Science and Urban Economics*, vol. 11 : 581-582. L'étude canadienne est celle de Gillen, D.W., et Oum, T.H. (1984), «A Study of the Cost Structure of the Canadian Intercity Motor Coach Industry», *Canadian Journal of Economics*, vol. 17, no 2 : 318.

les grandes entreprises opèrent dans la région croissante de leur courbe de coûts moyens. Deuxièmement<sup>43</sup>, les coûts marginaux des divers services, comme le service quotidien à horaire fixe, le transport nolisé, le transport urbain et le transport scolaire, ne sont pas identiques. Les coûts totaux d'une firme dépendent donc bel et bien du niveau et de la combinaison de services offerts. Troisièmement<sup>44</sup>, alors que les résultats américains révèlent l'existence d'économies de champ (*economies of scope*), en ce qu'il coûterait moins cher de produire conjointement plusieurs services comme le transport scolaire, le transport urbain, le transport nolisé et le transport à horaire fixe, l'étude canadienne de Gillen et Oum aboutit à la conclusion opposée qu'il serait moins coûteux de produire séparément le transport à horaire fixe, le transport nolisé et le transport de petit colis que de les produire conjointement. En d'autres termes, il y aurait place au Canada pour la spécialisation des services. Enfin, quatrièmement si chacune des quatre grandes entreprises canadiennes était scindée en deux, les coûts de production pourraient diminuer de 19 à 28 pour cent<sup>45</sup>.

La principale conclusion qui se dégage de ces deux grands types d'études empiriques est que l'entreprise type de l'industrie du transport par autocar fonctionne à coûts moyens approximativement constants. Ainsi, le nombre d'entreprises se trouve indéterminé, de même que leur grandeur relative. En d'autres termes, il n'existe pas de taille minimale optimale.

### 2.3 Barrières à l'entrée et valeur des permis

Les exigences de « l'intérêt public » imposées par la Commission peuvent en principe constituer des obstacles réels à l'entrée et créer une rareté artificielle de permis. Ce sera le cas si les permis d'entreprise de transport par autocar acquièrent une valeur marchande. La valeur marchande d'un permis mesure indirectement les profits excédentaires futurs escomptés qu'engendrent les barrières à l'entrée. Cette valeur capitalisée des profits futurs représente l'addition de revenus que procure la régie publique par rapport à ceux qui découleraient d'un contexte strictement concurrentiel. Le transporteur par autocar qui accepte de verser cette somme pour acquérir le droit de faire du transport de personnes ne reçoit alors que le taux de rendement normal sur cet investissement. Bien entendu, les accroissements ultérieurs de la demande de services de transport ou de tarifs engendrent des hausses de revenus, mais ces dernières sont capitalisées dans la valeur marchande des permis à plus ou moins longue échéance. Ce raisonnement est aussi vrai lorsque les revenus baissent en raison d'une diminution

---

43. Taucher, H., Fravel, F.D., et Gilbert, G. (1983), « Cost Structure of the Intercity Bus Industry », *op. cit.*: 31-32 et 39 et Gillen, D.W., et Oum, T.H. (1984), « A Study of the Cost Structure of the Canadian Intercity Motor Coach Industry », *op. cit.*: 381-382.

44. Taucher, H., Fravel, F.D., et Gilbert, G. (1983), « Cost Structure of the Intercity Bus Industry », *op. cit.*: 35 et 40, et Gillen, D.W., et Oum, T.H. (1984), « A Study of the Cost Structure of the Canadian Intercity Motor Coach Industry », *op. cit.*: 387.

45. Gillen, D.W., et Oum, T.H. (1984), « A Study of the Cost Structure of the Canadian Intercity Motor Coach Industry », *op. cit.*: 378-379.

de la demande de prestations de service. Dans ce dernier cas, la valeur marchande des permis diminue éventuellement. Le rythme d'appréciation ou de dépréciation de ce capital intangible dépend de la vitesse de circulation de l'information sur le marché.

Quels sont les faits ? Comme la consultation des bilans financiers des entreprises de transport par autocar n'est pas permise par la Commission des transports du Québec et que ces dernières ne sont même plus obligées de les déposer, il devient alors impossible de connaître la valeur des permis achetés ou vendus qui sont inscrits à l'actif de leurs bilans respectifs. Des contacts et des entrevues avec des gens de l'industrie n'ont pas permis non plus d'en savoir très long sur le sujet. Les seuls renseignements disponibles sur la valeur marchande possible des permis découlent de l'évolution de la valeur combinée des investissements intangibles et des placements en proportion de l'actif et des recettes des entreprises, que compile Statistique Canada dans ses enquêtes sur l'industrie. Force est de constater, à la lecture des ratios du tableau 4, que les ratios de la valeur combinée des permis et des placements sur l'actif total des firmes de classe I et II ainsi que sur les recettes ont fortement décliné au cours de la période considérée. Le premier ratio atteignait 61,2 pour cent en 1974. Il n'est plus que 32,7 pour cent en 1987, soit à peine plus que la moitié. Le second ratio, formé de la valeur combinée sur les recettes totales, passe de 106,5 pour cent en 1974 à 31,8 pour cent en 1987, ce qui constitue une baisse de 70 pour cent. Pour les firmes de classe III, celles dont les recettes se situent entre 100 000 et 500 000 \$, les ratios n'ont pas beaucoup varié d'une année à l'autre.

Deux conclusions s'en dégagent. La première est la grande importance de la valeur relative combinée des permis et placements pour les grandes entreprises comme Voyageur Inc., Voyageur Colonial Inc., Greyhound et Gray Coach par comparaison aux firmes de classe III. La seconde conclusion est que la décroissance temporelle des ratios pour les classes I et II et leur stabilité relative pour la classe III (petites entreprises) s'expliquent ensemble par un seul facteur : la baisse de la demande pour ce mode de transport. La baisse est plus accentuée pour les quatre grandes firmes qui desservent les principales villes canadiennes. Les revenus des consommateurs-usagers y augmentent plus rapidement qu'ailleurs, ce qui accélère leur détachement de ce mode collectif de transport interurbain. Les recherches américaines en la matière ne se sont pas préoccupées de mesurer la valeur marchande des permis accordés par l'organisme fédéral de réglementation, l'Interstate Commerce Commission. L'industrie américaine, ayant amorcé son déclin dès le début des années 1970, est en sérieuse difficulté financière depuis longtemps.

Il est impossible de connaître avec précision l'importance relative de la valeur marchande des permis des principales entreprises québécoises et leur impact sur leurs revenus respectifs. Nous offrons cependant comme substitut (à

**TABLEAU 4**  
 ÉVOLUTION DE LA PART DES INVESTISSEMENTS  
 INTANGIBLES ET DES PLACEMENTS DE L'INDUSTRIE CANADIENNE DU TRANSPORT  
 PAR AUTOCAR EN PROPORTION DE L'ACTIF ET DES RECETTES (EN MILLIONS)

	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87
<u>Classes I et II</u>														
Valeur combinée des permis et placements (1)	142,0	155,7	99,9	101,1	104,2	77,2	77,5	55,3	54,3	56,2	51,2	49,9	90,4	107,1
actif (2)	231,9	233,9	205,1	221,1	233,9	236,0	260,0	247,4	246,9	266,3	259,3	273,1	313,6	327,7
recettes (3)	133,4	146,5	168,0	212,6	224,6	229,2	265,6	273,6	323,5	324,8	315,4	323,6	332,9	337,1
ratio (1)/(2)	61,2	64,8	48,7	45,7	44,6	32,7	29,8	22,4	22,0	21,1	19,8	18,2	28,8	32,7
ratio (1)/(3)	106,5	106,3	59,5	47,6	46,4	33,7	29,2	20,2	16,8	17,3	16,2	15,4	27,2	31,8
<u>Classe III</u>														
Valeur combinée du permis et placements (1)	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,5	0,8	0,4	0,2	0,2	0,9	0,3	0,3	1,2
actif (2)	2,1	1,6	1,8	3,8	3,2	3,1	3,8	1,8	2,5	1,6	4,6	3,5	2,1	7,0
recettes (3)	2,5	2,5	2,3	4,7	3,0	3,0	3,9	2,9	3,8	2,7	7,0	6,2	2,9	9,8
ratio (1)/(2)	15,2	17,5	18,2	10,1	11,3	16,4	20,3	23,0	8,8	14,3	18,9	8,7	13,9	17,1
ratio (1)/(3)	12,0	12,0	13,0	8,5	13,3	16,7	20,5	13,8	5,3	7,4	12,9	4,8	10,3	12,2

SOURCE : *Statistique du transport des voyageurs par autobus et du transport urbain*, Statistique Canada (53-215).

notre avis, raisonnable) le raisonnement hypothétique suivant<sup>46</sup>. Postulons que la valeur des permis et des placements calculée par Statistique Canada et reproduite au tableau 4 reflète uniquement la valeur marchande des permis<sup>47</sup>. Considérons de plus que cette valeur marchande corresponde à une annuité de durée indéfinie rapportant un taux d'intérêt annuel de 10%. La somme de 142 millions \$ pour 1974 donne alors un flux de revenus de 14,2 millions \$, alors que des revenus totaux de 133,4 millions \$ sont déclarés par les entreprises canadiennes de classe I et II. Ainsi ces revenus auraient donc été de 10,6 pour cent plus élevés en raison de la valeur marchande des permis. Pour 1987, le flux de revenus tiré de la valeur marchande de permis de 107,1 million \$ serait de 10,7 millions, tandis que les revenus totaux sont de l'ordre de 337 millions \$. Pour cette dernière année, les revenus gagnés seraient donc maintenant de 3,2 pour cent plus élevés en raison de la valeur marchande des permis.

Ces chiffres fournissent un ordre de grandeur de l'importance que la valeur marchande d'un permis peut exercer sur la détermination des tarifs demandés par les entreprises de transport par autocar. Comme il est vraisemblable que ces données de Statistique Canada comprennent presque uniquement la valeur marchande des permis et très peu de valeur reliée à l'achalandage, les résultats de cet exercice mental sont à notre avis tout à fait raisonnables. Il s'ensuit que la valeur marchande des permis ne devrait exercer, sur l'allocation des ressources de l'industrie québécoise, qu'une influence mineure. La concurrence intermodale aurait graduellement joué son rôle au fil des ans, en provoquant l'érosion des privilèges accordés par la Commission des transports du Québec. La part des revenus imputables à la valeur marchande des permis aurait en effet, selon notre calcul, chuté de 10,6 pour cent en 1974 à 3,2 pour cent en 1987.

Finalement, notre mesure de la valeur marchande des permis, représentée par la valeur actuelle d'une perpétuité, constitue la meilleure évaluation du flux financier annuel inhérent à l'existence de barrières à l'entrée, en l'absence naturellement de données pertinentes. Cependant nous croyons qu'elle en sous-estime l'importance à plusieurs égards. Tout d'abord, le choix du taux d'intérêt est, d'une certaine manière, arbitraire puisqu'il ne prend pas en considération le niveau de risques de cette industrie. De plus, la période considérée s'avère aussi arbitraire puisque les études américaines en transport démontrent, avec données à l'appui, que la période pertinente de calcul est généralement inférieure à dix années.

---

46. Il s'inspire, *mutatis mutandis*, de notre connaissance de l'industrie du transport routier des marchandises. Boucher, M. (1986), «L'inspiration américaine de la déréglementation en transport routier», *Canadian Public Policy / Analyse de politiques*, Vol. 12 : 189-201 ; Frew, J.R. (1981), «The Existence of Monopoly Profits in the Motor Carrier Industry», *The Journal of Law and Economics*, Vol. 24 : 289-316 et Moore, T.G. (1978), «The Beneficiaries of Trucking Regulation», *The Journal of Law and Economics*, Vol. 21 : 327-344.

47. Cette hypothèse est très plausible puisque ces éléments de l'actif ne sont pas amortis comme les autres investissements. Toutefois, il est possible qu'il y ait aussi de l'achalandage relié au nom de la firme, par exemple.



#### 2.4 Hausse des tarifs

En plus de donner une valeur marchande aux permis, la réglementation à l'entrée et celle des tarifs ont pour conséquence d'élever le prix de l'output du transport des personnes par autocar à un niveau non concurrentiel, c'est-à-dire supérieur au coût marginal. Le contexte canadien ne se prête pas à la vérification empirique de cette prédiction, puisque la rigueur de la réglementation ne varie guère selon les provinces. À titre d'illustration, la régie publique de l'Ontario, l'*Ontario Highway Transport Board (OHTB)*, a autorisé plus d'un transporteur sur certains parcours. Cependant, elle n'a jamais permis de concurrence par les prix, les deux entreprises, Greyhound et Gray Coach, étant tenues de présenter à la régie la même structure tarifaire aussi bien sur les parcours les plus payants que sur les moins rentables<sup>48</sup>. Avant d'analyser la majoration de prix que les entreprises de transport par autocar peuvent imposer aux consommateurs-voyageurs en raison des barrières à l'entrée, il convient de présenter la philosophie sous-jacente à la tarification actuelle.

La structure actuellement en place se fonde sur la notion de coût par passager-kilomètre, qui s'obtient en prenant en considération la distance parcourue et le taux moyen d'occupation observé sur le parcours en question. Toutes les entreprises québécoises emploient cette méthode, cherchant à fixer ce prix par passager-kilomètre entre 13 et 17 cents. Quant aux firmes qui opèrent un réseau, quelle qu'en soit l'ampleur, elles cherchent à ne pas trop faire varier ce prix unitaire bien qu'elles soient obligées de le faire sur les segments de marché fortement concurrencés par l'automobile et le chemin de fer. Ainsi, les petites entreprises n'utilisent aucune tarification différenciée de la demande, bien que la demande de leur service varie selon les heures, les jours et les mois et que leur service ne soit pas stockable. Seules les firmes formées par le démembrement de Voyageur Inc. offrent une certaine flexibilité de prix. Le seul ajustement se réalise alors par une offre supplémentaire de services lors des périodes de pointe. Pour la petite entreprise d'autocar, cela revient à augmenter la fréquence des départs les jours de pointe, comme le vendredi et le dimanche, alors que les firmes opérant un réseau vont ajouter des autocars aux heures de pointe<sup>49</sup>.

Bien que la Commission autorise des tarifs minima et maxima, les firmes y recourent peu pour étaler la demande dans le temps. Si la demande était étalée dans le temps par une tarification différenciée, il en coûterait plus cher pour voyager en pointe qu'en dehors de la pointe et les ressources des entreprises de transport par autocar seraient utilisées plus efficacement. Ainsi, les voyageurs dont la valeur du temps est très faible seraient alors incités à réaliser leur dépla-

---

48. Palmer, J., Quinn, J., et Resendes, R. (1983), « A Case Study of Public Enterprise : Gray Coach Lines Ltd », *op. cit.*: 385.

49. Dans les cas où les passagers supplémentaires ne sont pas assez nombreux pour remplir un nouveau bus, les firmes acceptent de dédommager les voyageurs qui se désistent et leur garantissent une place sur le prochain départ. Cette pratique est empruntée aux entreprises d'aviation commerciale, qui l'appliquent lorsqu'elles vendent trop de sièges (*overbooking*).

cement en dehors des heures ou des jours de pointe puisque la majoration des tarifs en période de pointe les découragerait d'utiliser le transport par autocar. Par contre, les voyageurs dont la valeur du temps est importante se déplaceraient en pointe et en assumeraient le coût. L'ajustement que propose implicitement le régime réglementaire québécois ne se fait principalement que par les quantités, c'est-à-dire plus d'heures de départ en pointe pour les petites firmes et plus d'autocars pour desservir la pointe pour les grandes firmes. Or, la recherche économique a depuis longtemps démontré, dans un autre contexte<sup>50</sup>, que les ajustements quantitatifs, qui prennent ici la forme de services supplémentaires, sont rarement préférables à des variations de prix du point de vue de l'efficacité sociale lorsque toutes les entreprises ont le même coût marginal d'opération. En d'autres termes, même dans un contexte très spécifique, la substituabilité entre des ajustements de prix et de quantité est imparfaite. Comme les firmes de transport par autocar ont des coûts marginaux d'opération différents en raison de la teneur inhérente de leur permis et aussi de leur niveau respectif d'activités, cette forme d'adaptation aux variations de la demande ne peut qu'être inefficace et coûteuse pour l'économie. La substituabilité devient alors faible, sinon inexistante. Les ressources ainsi utilisées seraient plus utiles dans d'autres secteurs. Les entreprises de transport par autocar possèdent un parc de véhicules pour desservir la période de pointe, et ce dernier comprendrait évidemment moins d'autocars si les firmes appliquaient une tarification différenciée.

La présence des modes concurrents au transport urbain par autocar atténue la rigueur des barrières à l'entrée de la Commission. Il va sans dire que les plus fortes hausses de tarif à des niveaux non concurrentiels se produisent sur les segments de marché où la demande est plus inélastique, c'est-à-dire sur les segments où les consommateurs sont plus captifs en raison de la faible concurrence des autres modes, et que les hausses de tarifs les plus faibles se réalisent sur les marchés où la demande est plus élastique, c'est-à-dire où il existe de nombreux substituts. Les hypothèses faites à la section précédente ont permis de déduire que la contribution moyenne des barrières à l'entrée aux revenus des entreprises pourrait être de l'ordre de 3 pour cent. Si nous transposons le raisonnement à l'industrie québécoise, qui était dominée jusqu'à tout récemment par la firme Voyageur Inc., il serait raisonnable d'estimer que le flux annuel de revenu tiré de la valeur des permis soit incorporé dans le prix d'un billet à raison de 3 pour cent par année. Il s'agit évidemment d'un ordre de grandeur dont le bien-fondé doit être validé par simulation.

## 2.5 Réglementation et taux de rendement

Un autre indicateur permettant de juger de l'impact de la réglementation est le taux de rendement sur l'avoir propre. La prédiction théorique généralement dégagée de l'analyse de la réglementation est qu'une réduction de la concurren-

---

50. Weitzman, M.L. (1974), « Prices vs. Quantities », *Review of Economic Studies*, vol. 41 : 477-491.

ce dans l'industrie entraîne une hausse du niveau des profits et donc du taux de rendement sur l'avoir. En pratique, cependant, l'effet de la réglementation demeure indéterminé. D'une part, le pouvoir monopolistique conféré aux transporteurs entraîne des profits anormaux en permettant des tarifs supérieurs aux véritables coûts. Mais d'autre part, en même temps qu'elle limite la concurrence, la régie publique impose aussi aux transporteurs par autocar des frais supplémentaires et factices. En fait, la rente créée par la réglementation peut aussi être appropriée par des facteurs de production autres que les actionnaires des firmes réglementées, ce qui se traduit ultimement par une hausse de coûts. Avant d'amorcer l'analyse, il convient de rappeler quelques faits sur la rentabilité comparative de l'industrie du transport interurbain par autocar.

### 2.5.1 *Les faits*

Le tableau 5 rapporte les taux de rendement sur l'avoir des actionnaires obtenus par les transporteurs par autocar canadiens et les compare aux taux de rendement du secteur manufacturier, du commerce de détail et de la construction. La comparabilité repose sur la similitude des caractéristiques en matière de nombre de petites entreprises et de capital nécessaire à l'implantation initiale. Les quatre dernières colonnes donnent respectivement la moyenne, l'écart-type et le coefficient de variation des taux de rendement pour la période de 1965 à 1987 et pour la sous-période de 1980 à 1987. Il s'avère que, pour la période complète de 1965 à 1987, le taux de rendement du transport interurbain par autocar (13,2%) est nettement inférieur en moyenne à ceux du secteur manufacturier (15,3%) et de la construction (16,8%). L'infériorité du taux de rendement de l'industrie du transport par autocar est encore plus marquée dans la comparaison à l'industrie du commerce de détail (22 %). L'instabilité des rendements, mesurée par le coefficient de variation, est également plus grande pour le transport par autocar. Pour toute la période considérée, les coefficients de variation sont respectivement de 81,1 pour le transport par autocar, de 25,1 pour le secteur manufacturier, de 20,8 pour la construction et de 24,2 pour le commerce de détail. L'instabilité comparative des rendements dans le transport par autocar est encore plus marquée dans la sous-période de 1980 à 1987. On ne peut donc pas affirmer que la réglementation ait grandement profité à ceux qu'elle vise à protéger.

### 2.5.2 *Réglementation et coûts supplémentaires*

Les sections précédentes ont établi deux propositions importantes. En premier lieu, la réglementation québécoise influe sur les tarifs que les consommateurs-voyageurs paient pour réaliser un déplacement entre deux endroits. En second lieu, à l'encontre de la prédiction théorique, les taux de rendement sur l'avoir des actionnaires des firmes canadiennes de transport par autocar sont inférieurs à ceux de trois industries de référence. Ils sont aussi plus instables. Il faut noter toutefois que cette industrie est en décroissance au Québec et au

TABLEAU 5

COMPARAISON DU RENDEMENT AVANT IMPÔT SUR L'AVOIR DES ACTIONNAIRES  
DANS LE TRANSPORT PAR AUTOCAR AVEC CEUX DE TROIS AUTRES SECTEURS, CANADA 1965-1987

	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80
Transport par autocar	32,6	28,8	32,5	21,4	25,8	12,3	11,2	6,4	7,1	0,3	6,7	4,6	3,8	5,2	23,3	15,6
Fabrication	16,1	14,9	12,8	13,8	13,8	10,7	12,4	14,1	19,7	22,8	17,9	15,8	14,7	17,4	21,9	20,1
Construction	14,8	18,6	18,2	15,7	13,9	10,8	14,7	14,6	17,0	21,4	25,4	22,2	16,3	15,9	17,3	17,7
Commerce de détail	12,7	13,1	13,1	13,3	12,1	23,2	23,5	25,5	27,0	28,9	28,3	26,1	24,1	26,9	27,9	27,5
	81	82	83	84	85	86	87	Moyenne (écart-type)				Coefficient de variation				
								65-87	80-87			65-87	80-87			
Transport par autocar	16,8	22,0	19,6	7,8	5,9	2,3	3,2	13,15 (10,67)	11,65 (7,24)			81,1	62,15			
Fabrication	17,6	5,4	9,9	15,7	12,7	14,9	16,2	15,27 (3,83)	14,06 (4,35)			25,1	30,9			
Construction	17,6	13,1	11,3	13,5	15,7	17,1	22,5	16,75 (3,49)	16,06 (3,27)			20,8	20,4			
Commerce de détail	25,9	23,0	24,1	24,0	23,8	22,9	20,3	22,49 (5,45)	23,9 (1,99)			24,2	8,33			

SOURCE: *Statistique financière des sociétés*, Statistique Canada (61-207).

Canada et que des facteurs structurels, comme une élasticité-revenu égale à zéro ou même négative et la présence de substituts dont les prix relatifs baissent, peuvent expliquer une partie de la désaffection progressive de la clientèle à l'endroit de ce mode et, ultimement, une partie de la baisse du taux de rendement. En d'autres termes, une partie de la baisse du taux du rendement est exogène à l'industrie et le reste est causé par des éléments endogènes. Il faut alors chercher les causes des coûts supplémentaires qu'introduit la réglementation, d'une part dans le fonctionnement interne de l'entreprise réglementée, et d'autre part dans ses relations avec la régie publique<sup>51</sup>. Pour saisir ce qu'on entend par coûts supplémentaires d'exploitation, il faut comparer une situation de réglementation avec une situation de concurrence. Dans un régime concurrentiel, la délimitation des activités d'une entreprise, en termes de service ou en termes de marché, se trouve fixée par la recherche de la rentabilité et les contraintes que représentent l'ampleur du marché, les économies d'échelle et d'autres facteurs comme l'innovation, le cadre juridique, institutionnel, etc. L'entreprise se spécialise dans la production de certains services et choisit de desservir certains segments du marché parce qu'elle juge ses choix profitables. L'expansion qu'elle fera dans un secteur d'activités sera déterminée par des considérations strictement économiques. Il se trouvera donc que les entreprises de transport par autocar desserviront les parcours denses plutôt que les autres. On découvrira qu'il y a plus de firmes en concurrence là où l'investissement initial exigé n'est pas élevé. C'est en incitant les entreprises de transport interurbain par autocar à s'éloigner de ce comportement concurrentiel que la réglementation suscitera des coûts supplémentaires. Il convient, en s'inspirant de la littérature existante, d'énumérer brièvement ces coûts additionnels.

Commençons par les coûts inhérents à la mise en oeuvre et au fonctionnement de la réglementation, qui sont tout de même réels sans être relativement lourds. On peut citer ici les coûts associés aux audiences publiques, les frais du personnel dont le temps est consacré à la Commission plutôt qu'à l'entreprise, ainsi que les coûts inhérents à la réduction de la flexibilité de l'industrie du transport par autocar. Le cas de l'entreprise Voyageur Inc. servira d'exemple pour illustrer notre propos, elle qui n'a pas cessé de susciter la convoitise de firmes concurrentes<sup>52</sup> en raison de la rentabilité de certains parcours de son réseau. Cette entreprise n'a jamais hésité à s'opposer, au cours des ans, à toute demande faite par un requérant qui pouvait introduire de la concurrence. Deux décisions particulières illustreront la situation. En 1985, lorsque le Gouvernement du Québec promulgue un nouveau règlement, une entreprise, Les Autobus

---

51. Nous nous inspirons de la méthodologie développée par de nombreux auteurs américains, qui consacrent une grande part de leurs travaux à l'identification et à la mesure des coûts supplémentaires que l'organisme réglementaire, dans le cas des transports l'*Interstate Commerce Commission*, imposait aux exploitants.

52. Il faut rappeler que la firme Voyageur Inc. opérait un réseau de 28 parcours dans la province en 1982 et transportait ainsi environ 80 pour cent de tous les voyageurs qui avaient recours au service de transport par autocar à horaire fixe.

Deshaies Ltée, cherche alors à s'introduire sur le parcours Québec-Montréal en faisant une demande à la Commission. Il y a une audience publique et la firme Voyageur Inc. conteste aussitôt la validité du nouveau règlement. La cause aboutit à la Cour Supérieure du Québec<sup>53</sup>. Les démarches judiciaires durent plus d'une année et entraînent des frais relativement importants de part et d'autre. En 1988, une nouvelle entreprise, les Autocars des Manoirs Inc., veut pénétrer le segment de marché Québec-Montréal en offrant un nouveau service aux voyageurs. C'est après une audience publique de 10 jours que la Commission des transports du Québec rejette la proposition du requérant<sup>54</sup>.

Toutes les firmes québécoises de transport interurbain par autocar ont à supporter de tels coûts, qui varient évidemment selon le parcours qu'un concurrent potentiel désire pénétrer. En effet, puisque les droits de propriété créés par la Commission des transports du Québec possèdent une valeur marchande certaine, les entreprises de transport interurbain par autocar vont rationnellement investir des ressources en temps et en argent pour bloquer l'entrée de tout nouveau venu sur leur segment de marché jusqu'au point où le coût marginal de ces activités protectionnistes sera égal au bénéfice marginal retiré de l'exploitation du marché. Ainsi, une firme comme Voyageur Inc., pour qui les pertes potentielles seraient très lourdes, va contester et s'opposer à toutes les nouvelles requêtes, ce qui va entraîner des audiences publiques et, partant des frais de dossier et des frais de défense devant la Commission. Les actions prises sont aussi bien de nature défensive qu'offensive. En effet, l'opposition systématique à tout requérant décourage non seulement le concurrent actuel qui investit temps et argent pour pénétrer un segment de marché de Voyageur Inc., mais aussi tous les autres qui sont en attente, dans l'éventualité que le premier requérant ait gain de cause. Combien de concurrents éventuels se sont naturellement désistés ou vont s'abstenir dans l'avenir en observant la vigueur, la ténacité et la détermination de Voyageur Inc.<sup>55</sup> ? En conclusion, bien qu'il soit impossible de mesurer avec précision les coûts supplémentaires causés par la nécessité de défendre ses permis auprès de la régie publique, il n'en demeure pas moins qu'ils existent et qu'ils varient selon la grandeur de la firme de transport par autocar<sup>56</sup>.

---

53. *Les Autobus Deshaies Ltée c. Voyageur Inc.*, décision QPV85-00058, 29 avril 1985 et *Voyageur Inc. et al. c. Commission des Transports du Québec et al.*, décision C.S.Q. 200-05-000321-864, 19 août 1986, R.J.Q., 1986 : 2577-2585.

54. *Les Autocars des Manoirs Inc. c. Voyageur Inc. et al.*, décision QPV89-00010, 24 janvier 1989.

55. La farouche opposition de Voyageur Inc., survenue en 1985 et 1986, a mis un frein définitif à la prétention de Populaire Express de voir le jour. On peut aussi affirmer, hors de tout doute, que le refus essuyé par Les Autocars des Manoirs Inc. en 1989 va refroidir les ardeurs de concurrents virtuels pour quelques années encore.

56. Lorsque l'industrie du transport routier des marchandises était réglementé, Palmer estimait que la tâche de mener l'opposition à l'émission de nouveaux permis pouvaient représenter jusqu'à cinq pour cent des coûts de la main-d'œuvre de certaines grandes entreprises de l'Ontario, soit environ 2,5 pour cent de leurs coûts d'opération. Palmer, J. (1974), « Taxation by Regulation ? The Experience of Ontario Trucking Regulation », *The Logistics and Transportation Review*, vol. 10 : 207-212.

Une deuxième sorte de coûts supplémentaires imposés par la réglementation aux firmes de transport par autocar concernent les opérations. Sont successivement analysés les coûts qui découlent de la recherche des rentes, de la concurrence par la qualité et des soi-disant subventions croisées.

La description d'un permis de transport des personnes par autocar révèle la présence de nombreuses dispositions auxquelles est assujettie une entreprise. Ces restrictions, dont certaines sont de nature générale et d'autres particulières, peuvent ne pas convenir au choix strict de la firme en question. S'il n'est pas facile d'évaluer l'ampleur de ces coûts, on sait tout de même que l'entreprise maximisera sa rentabilité en tenant compte de ces contraintes supplémentaires. À ces frais d'exploitation supplémentaires découlant de la mise en place de la réglementation doivent s'ajouter ceux qui proviennent de l'environnement général créé par la réglementation elle-même. Les entreprises de transport par autocar ont investi temps et argent en action politique pour obtenir une rente (ou des revenus supplémentaires) qu'elles n'auraient pas obtenue sur un marché concurrentiel<sup>57</sup>. Cependant, l'environnement réglementaire peut faire que les entreprises de transport interurbain par autocar soient obligées de partager cette rente avec certains facteurs de production de l'entreprise. L'histoire récente de la déréglementation américaine des transports démontre, hors de tout doute, que ce scénario s'est produit aussi bien pour le chemin de fer et le camionnage que pour l'aviation commerciale et le transport par autocar<sup>58</sup>.

Au Québec, la firme Voyageur Inc. a dû partager la rente obtenue de ses investissements sur le marché politique avec ses employés syndiqués. L'environnement réglementé de l'industrie a accru le pouvoir syndical et a ainsi créé une situation de monopole bilatéral entre les travailleurs syndiqués et Voyageur Inc. Plus exactement, l'entreprise Voyageur Inc. a été obligée de partager la rente avec un pouvoir syndical que la réglementation renforçait en supprimant la concurrence. De plus, comme la Commission employait le coefficient d'exploitation pour établir le niveau des tarifs, Voyageur Inc. était incitée à accepter des augmentations excessives de salaires, qui ne correspondaient pas à la productivité marginale des travailleurs. Une fois le contrat de travail signé, Voyageur Inc. pouvait immédiatement demander à la Commission des transports du Québec et obtenir d'elle une majoration de ses tarifs pour retrouver le

---

57. Buchanan, J.M., et Tollison, R.D. (1972), (1984), *The Theory of Public Choice : Political Applications of Economics*, University of Michigan Press, Ann Arbor, et *The Theory of Public Choice - II*, University of Michigan Press, Ann Arbor.

58. Une bonne synthèse se trouve dans Joskow, P.L., et Rose, N.L. (1989), « The Effects of Economic Regulation », dans *Handbook of Industrial Organisation*, vol. II, sous la direction de Schmalensee, R. et Willing, R.D., Elsevier Science Publishers, New York : 1449-1506, et Boyer, K.D. (1986), « What Do We Understand about the Economics of Regulation ? The Effect of US Transport Deregulation », dans *Mainstreams in Industrial Organization*, vol. II sous la direction de de Jong, H.W. et Shepherd, W.G., Kluwer Academic Publishers, Boston : 317-346.

niveau désiré de son coefficient d'opération<sup>59</sup>. Les hausses de coûts d'opération étaient automatiquement transmises aux usagers. Ainsi, Voyageur Inc. s'est retrouvée avec des employés (chauffeurs, préposés à l'entretien et à la vente) qui avaient une rémunération beaucoup plus élevée que celle des autres firmes québécoises. Les coûts d'opération de Voyageur Inc. étant plus élevés, le taux de rendement sur l'avoir de ses actionnaires chutait. Les demandes non concurrentielles de salaire se sont naturellement produites lorsque les taux de rendement étaient élevés, comme à la fin des années 60, à la fin des années 70 et au début des années 80. Depuis 1984, la firme a subi des grèves prolongées puisqu'elle ne peut plus supporter de nouvelles hausses non concurrentielles dans un contexte d'abandon progressif des usagers. Une autre conséquence de ces rémunérations non concurrentielles a été de rendre moins profitable le transport nolisé jusqu'en 1987. Il ne faut pas oublier qu'il existe une certaine concurrence entre les firmes pour ce service spécialisé.

Les principaux éléments corroborant le partage de la rente politique deviennent plus évidents lors de la vente de Voyageur Inc. à cinq firmes distinctes. Tout d'abord l'une d'elles, Autocars Orléans Express, décide de recourir à la sous-traitance pour l'entretien et la réparation de ses autocars. Il s'ensuit une réduction du nombre de ses employés syndiqués et des coûts de production inférieurs. Cette même firme renouvelle, en 1990, la convention collective pour une année et obtient un gel des salaires ainsi qu'une modification avantageuse des conditions de travail. De tels ajustements à la baisse, plus drastiques encore, ont été obtenus par d'autres firmes issues de la vente de Voyageur Inc.

Une autre source de hausse des coûts d'opération des firmes de transport par autocar se trouve dans la concurrence par la qualité. Cette possibilité devient un substitut aux variations de prix pour attirer des consommateurs dans un environnement réglementé. En voulant relever le défi de la concurrence intermodale, la firme de transport par autocar peut adopter des horaires plus denses qui dépassent les attentes des voyageurs, d'où l'abaissement du coefficient d'occupation des véhicules<sup>60</sup>. Les études américaines et canadiennes démontrent que le seuil de rentabilité est alors atteint lorsque le coefficient d'occupation des véhicules est d'environ de 34 pour cent, c'est-à-dire pour le Canada « entre 16 et 18 passa-

---

59. «Ainsi, entre le 1er février 1980 et le 16 mai 1984, soit un peu plus de 4 ans, Voyageur Inc. a été autorisé à hausser ses tarifs en 17 occasions (5 fois en vertu de demandes spécifiques de hausse tarifaire et 12 fois en vertu de l'indexation automatique pour tenir compte de l'évolution des coûts du carburant). Par ailleurs, les baisses du coût du carburant survenues en 1983, ont réduit en 3 occasions la tarification qu'était en droit d'exiger Voyageur Inc. Un tel mécanisme a eu pour effet de faire croître de 70,3%, la tarification entre 1980 et 1984». Lafleur, M., et Charest, S. (1985), «Analyse de l'industrie du transport interurbain par autocar au Québec dans le cadre d'un assouplissement de la réglementation», Ministère des Transports du Québec: 16.

60. Ce phénomène fut aussi observé lorsque l'aviation commerciale américaine était réglementée par le Civil Aeronautics Board. Douglas, G.W., et Miller III, J.C. (1974), *Economic Regulation of Domestic Air Transport: Theory and Policy*, The Brookings Institution, Washington D.C.



gers par mille-autobus, en plus du courrier et du service de livraison de colis »<sup>61</sup>. Les résultats obtenus au cours de nos entrevues donnent des coefficients d'occupation de 40 à 60 pour cent, qui varient selon les parcours et l'étendue des activités des firmes en question. Ces derniers pourcentages ne sont pas différents de ceux qu'ont dégagés d'autres recherches. L'abaissement du coefficient d'occupation des véhicules constitue ainsi une source d'élévation des coûts de production dont la conséquence ultime serait de comprimer les bénéfices.

Un dernier facteur susceptible d'accroître les coûts d'exploitation d'une firme de transport interurbain par autocar serait la présence de « subventions croisées ». Cette notion désigne traditionnellement l'aménagement par lequel l'autorisation d'offrir un service rentable est conditionné plus ou moins explicitement à l'obligation d'étendre le service à des clientèles jugées incapables de faire leurs frais<sup>62</sup>. Cela peut se produire ici de deux manières différentes. Le premier cas serait celui d'une firme de transport par autocar qui n'aurait qu'un parcours ou peu de parcours et dont le service à horaire fixe serait subventionné par le transport nolisé. Le deuxième cas serait celui d'une firme qui aurait un réseau élaboré, dont les parcours ou circuits très rentables subventionneraient des parcours déficitaires. Cette idée a souvent été avancée par l'industrie pour justifier la réglementation. Elle signifierait qu'il en coûte en moyenne plus cher de transporter des personnes à certains endroits et que les tarifs, même plus élevés, ne se traduiraient pas totalement par de profits plus élevés.

Reschenthaler a, le premier, mis en cause le bien-fondé de cette notion<sup>63</sup>. Après avoir établi des conditions conduisant à l'existence de subventions croisées, il développe le concept de coût marginal de desservir un parcours nouveau de faible densité pour une entreprise comme Greyhound Line of Canada. Il conclut que les subventions croisées peuvent exister, mais qu'elles sont très faibles et ne sont pas aussi importantes que les entreprises de transport par autocar le laissent croire. Il appuie sa conclusion sur le fait que la firme en place peut facilement aller devant la régie publique pour réduire le niveau de service, et même demander une suppression de service. De plus, elle peut aussi vendre un parcours à un petit transporteur qui peut alors en améliorer la rentabilité en raison de ses coûts inférieurs de production. Si le marché de l'Alberta est représentatif, il en déduit que les subventions croisées ne peuvent représenter qu'environ

---

61. Reschenthaler, G.B. (1981), *Performance et réglementation : le transport interurbain par autobus au Canada*, op. cit. : 109.

62. Cette idée fut introduite par Posner dans le cas précis d'un monopole réglementé n'ayant aucun substitut. Comme les consommateurs sont essentiellement captifs, il est alors capable d'imposer des prix plus élevés à certains d'entre eux pour combler l'incapacité ou le refus de certains autres de payer le vrai coût. Posner, R.A. (1971), « Taxation by Regulation », *The Bell Journal of Economics*, vol. 2 : 22-50.

63. Reschenthaler, G.B. (1981), *Performance et réglementation : le transport interurbain par autocar au Canada*, op. cit. : 107-126, et Reschenthaler, G.B. (1981), « Measuring the Extent of Cross Subsidization by Intercity Bus Lines: A Canadian Case Study », *The Logistics and Transportation Review*, vol. 17, no 3 : 313-326.

un ou deux pour cent des revenus des entreprises canadiennes de transport par autocar. Une étude américaine qui a été réalisée immédiatement avant la déréglementation de 1982 et a examiné 205 firmes offrant des services à horaire fixe et du transport nolisé arrive à la même conclusion que « seulement 6 pour cent des distances étudiées peuvent être associées à une subvention croisée »<sup>64</sup>.

En conclusion, il est fort possible que Voyageur Inc. ait pu appliquer le mécanisme des subventions croisées entre certains de ses parcours lorsque la concurrence intermodale était moins forte. Mais même à supposer qu'il ait existé, il est vraisemblable qu'il n'existe plus. Une dernière précision est de mise. Comme l'output d'une entreprise de transport par autocar est multiple, il est normal que la contribution de chacun des services aux profits ne soit pas la même. C'est la combinaison de ces différentes prestations de service et le niveau d'activités de l'entreprise qui en font une firme rentable. Le fait que certains services soient plus rentables que d'autres n'implique pas que les premiers subventionnent les seconds. L'absence d'économies de champ dans l'industrie, comme l'ont démontrée Gillen et Oum<sup>65</sup>, rend d'ailleurs encore plus douteuse l'existence de subventions croisées dans l'industrie.

En résumé, les coûts de production des entreprises de transport par autocar se sont accrus en raison de la réglementation québécoise et ont réduit le taux de rendement reçu par les actionnaires-propriétaires. Une modeste fraction de ces coûts peut provenir des frais de fonctionnement encourus par les firmes pour opérer dans un environnement réglementé. La plus grande partie paraît découler du partage de la rente entre les entreprises et leurs facteurs de production, phénomène qui se traduit notamment par des rémunérations plus élevées pour les travailleurs syndiqués. Il n'est pas exclu non plus que la réduction de la concurrence ait eu un impact sur les coûts d'administration des grandes firmes comme Voyageur Inc. En effet, la structure administrative peut avoir pris une ampleur qu'un milieu concurrentiel n'aurait pas permise<sup>66</sup>.

## 2.6 Réglementation et structure industrielle

La réglementation peut aussi affecter la structure de l'industrie du camionnage, c'est-à-dire le nombre d'entreprises et leur taille relative. Comme on a vu, les entreprises opèrent à coûts moyens approximativement constants. Le nombre d'entreprises et leur grandeur relative se trouvent donc indéterminés. Mais le fait de fonctionner à coûts moyens à peu près constants ne signifie pas que les entreprises convergent vers la même taille. Comme la Commission réserve chaque parcours à horaire fixe à un seul transporteur, qu'aucun nouveau permis de

---

64. « A Report on the Bus Regulatory Reform Act of 1982 » (1984), *Motor Carrier Ratemaking Study Commission*, op. cit. : 40.

65. Gillen, D.E., et Oum, T.H. (1984), « A Study of the Cost Structure of the Canadian Intercity Motor Coach Industry », op. cit. : 378-379.

66. « Ontario next target as Voyageur concessions take effect » (1987), *The Globe and Mail*, 10 mars.

service quotidien d'importance n'a été accordé depuis la création de la Commission et que cette dernière ne refuse que très peu de transferts de permis détenus par des entreprises en place, il faut acquérir une firme existante pour devenir un transporteur. Dans un tel régime de réglementation de l'entrée, l'achat, la prise de contrôle ou la fusion deviennent les seules voies possibles de conquête de nouveaux marchés pour les entreprises dynamiques. C'est en ce sens que les auteurs américains analysant le transport routier des marchandises présument et démontrent empiriquement que la réglementation a favorisé chez eux la concentration<sup>67</sup>.

Nous allons donc procéder au calcul du degré de concentration de l'industrie. Pour y parvenir, nous nous appuyons sur des données financières colligées pour la période s'échelonnant de 1980 à 1984. Nos données sur les recettes totales correspondent bien à celles de divers documents du ministère des Transports du Québec qui ont été cités à quelques reprises dans cette recherche. La seule différence, mineure, se trouve dans le fait que notre banque de données ne comprend pas de firmes qui ont gagné des revenus inférieurs à 100 000 \$. L'évaluation des conséquences de la réglementation sur la structure industrielle repose sur l'indice de concentration Herfindahl<sup>68</sup>. Ce dernier indice ( $H$ ) se définit comme la somme des carrés des parts relatives ( $S_i$ ) de chacune des entreprises de l'industrie, c'est-à-dire  $H = \sum_i S_i^2$   $i = 1, \dots, n$ .

La valeur de l'indice  $H$  oscille entre zéro et 1, la borne inférieure étant approchée lorsque chacune des nombreuses petites firmes composant l'industrie ne possède qu'une infime part de marché et la borne supérieure lorsqu'une seule firme monopolistique détient 100 pour cent du marché. Ainsi la valeur de l'indice décroît lorsque le nombre de firmes s'accroît et augmente à mesure que l'inégalité entre un nombre donné de firmes augmente. L'indice  $H$  ne sera calculé que pour les revenus totaux, les renseignements manquant pour l'appliquer au nombre de passagers-kilomètres ou à toute autre mesure de l'output comme le nombre de passagers. Cependant, la corrélation est habituellement très forte entre une bonne mesure de la production et les recettes totales.

Le tableau 6 présente le nombre de firmes répertoriées, la somme des revenus déclarés par ces dernières ainsi que l'indice  $H$  pour l'industrie québécoise de 1980 à 1984. L'indice est très élevé pour une industrie où les économies d'échelle et de champ sont relativement peu importantes. C'est, bien entendu, la

67. Les études les plus probantes se rapportent à l'industrie du transport routier des marchandises. Nelson, J.C. (1965), « The Effects of Entry Control in Surface Transport » dans *Transportation Economics*, Columbia University Press : 405 et suivantes.

68. Stigler, G.J. (1968), *The Organization of Industry*, Richard D. Irwin Inc., Homewood : 29-38, et Scherer, F.M. (1970), *Industrial Market Structure and Economic Performance*, Rand McNally, Chicago : 50-52.

TABLEAU 6

LA STRUCTURE DE L'INDUSTRIE QUÉBÉCOISE DU TRANSPORT  
PAR AUTOCAR MESURÉE PAR L'INDICE HERFINDAHL, 1980-1984

ANNÉES	NOMBRE DE FIRMES	REVENUS \$ (en millions)	INDICE HERFINDAHL
80	27	59,6	0,512
81*	28	54,9	0,408
82	30	77,2	0,465
83	30	80,0	0,468
84	29	83,9	0,447

SOURCE: Compilation de l'auteur

N.B.\* La grève de 4 mois subie par Voyageur Inc. en 1981 explique la chute « aberrante » de l'indice Herfindahl cette année-là.

présence de Voyageur Inc. qui explique cette forte valeur<sup>69</sup>. L'importance relative de Voyageur Inc. ne peut être causée que par la réglementation, qui a confirmé et maintenu l'emprise de cette firme sur l'industrie. Finalement, il faut noter que l'indice a perdu 0,065 points entre 1980 et 1984, soit une légère baisse de 12,7 pour cent. Quelques explications s'imposent pour bien saisir ce qui se passe dans l'industrie.

Cette industrie se compose de firmes dont l'éventail de services et l'échelle d'activité varient beaucoup. Ainsi, la grande firme Voyageur Inc. produit essentiellement des services à horaire fixe et du transport de petits colis. Dans son cas, le transport nolisé n'est qu'un service d'appoint permettant de maximiser le taux d'utilisation de la capacité de production<sup>70</sup>. De plus, comme l'entreprise est sur la partie croissante de sa courbe de coûts moyens, elle présente les coûts de production les plus élevés. Pour accroître son taux de rendement sur l'avoir propre qui semble être en chute libre depuis 1984, Voyageur Inc. a adopté différen-

69. Le tableau suivant donne un aperçu du nombre de firmes répertoriées selon les classes de recettes totales de Statistique Canada

Classes	1980	1981	1982	1983	1984
I	2	2	2	3	5
II	14	14	16	14	16
III	11	12	12	13	8

Les entreprises de classe I ont des revenus supérieurs à 2 millions \$, celles de classe II de 0,5 à 2 millions \$, et celles de classe III de 0,1 à 0,5 million \$.

70. En 1987, le transport nolisé ne représentait que 7,0 pour cent des recettes de Voyageur Inc. *Les Autocars des Manoirs Inc. c. Voyageur Inc. et al.*, décision QPV89-00010, 24 janvier 1989 : 13.

tes stratégies. Tout d'abord, elle a réduit le niveau de services<sup>71</sup>. Ensuite, elle s'est départie de circuits périphériques qui devenaient moins rentables en raison de coûts d'opération élevés et d'une baisse de la demande<sup>72</sup>. À titre d'exemple, Limocar Laurentides, dont la raison sociale a changé depuis, a acheté 51 services de Voyageur Inc. au fil des ans. Certains des acquéreurs sont devenus, en quelque sorte, des pourvoyeurs qui transportent des passagers jusqu'aux parours express de Voyageur Inc. La chute observée de l'indice d'Herfindahl entre 1980 et 1984 reflète ces ajustements marginaux de la firme Voyageur Inc.

Enfin, Voyageur Inc. s'est en fait trouvée à sortir de l'industrie lorsqu'elle a fragmenté son réseau en le vendant à cinq entreprises légalement distinctes : Autocars Orléans Express, Intercar Saguenay Inc., Intercar Côte-Nord Inc. et deux firmes faisant partie du groupe Autobus Léo Auger Inc. La compagnie Voyageur Colonial Inc. dessert encore le marché de Montréal-Hull et celui de Rivière-du-Loup-Nouveau-Brunswick. Elle a encaissé la valeur marchande des permis qu'elle avait âprement défendus contre toutes les attaques antérieures. Il est vraisemblable que les cinq nouvelles firmes auront des coûts d'opération inférieurs à ceux de Voyageur Inc. et qu'elles obtiendront un taux de rendement plus élevé que le taux enregistré récemment par Voyageur Inc. De plus, le démembrement de Voyageur Inc. a considérablement réduit, sinon anéanti, le pouvoir qui permettait au syndicat de partager la rente de Voyageur Inc. En 1990, le nombre d'entreprises qui faisaient principalement du transport interurbain et avaient des revenus supérieurs à 2 millions \$, c'est-à-dire les entreprises de classe I, a dû augmenter à 10 environ. Il ne serait pas étonnant que l'indice Herfindahl ait ainsi baissé à environ 0,190.

Quant aux entreprises de classe II (revenus de 0,5 à 2 millions \$) et de classe III (revenus de 0,1 à 0,5 million \$), qui forment la grande majorité des firmes de l'industrie, leurs activités se composent d'une combinaison variable de transport à horaire fixe, de transport nolisé, de transport de petits colis et de transport scolaire. Le parcours unique à horaire fixe est la norme pour beaucoup de ces petites firmes de transport par autocar. C'est la demande de services qui détermine la combinaison optimale de services à offrir. Comme leur principale source de croissance est la progression de la demande de leurs services, l'importance relative de ces petites entreprises dans l'industrie ne peut que s'accroître graduellement. Un certain nombre ont présentement intérêt à se spécialiser dans le transport nolisé, actuellement en expansion.

Une observation finale s'impose dans l'explication du haut niveau de l'indice Herfindahl observé au cours des années 80. L'entrée dans cette industrie se

---

71. La Commission accueille très favorablement de telles demandes et Lafleur et Charest estiment cette réduction à 10,9 pour cent pour la période de 1980 à 1984. Il faut aussi reconnaître que d'autres entreprises de transport par autocar ont fait de telles demandes à la Commission. Lafleur, M. et Charest, S. (1985), « Analyse de l'industrie du transport interurbain par autocar au Québec dans le cadre d'un assouplissement de la réglementation », *op. cit.*: 27.

72. Les nombreuses décisions citées au début de cette recherche en font effectivement foi.

fait généralement par le biais du transport scolaire. Le détenteur d'un tel permis se voit autorisé à faire du transport nolisé avec ses autobus scolaires dans un rayon de 100 kilomètres de son point de service. L'expérience aidant, le transporteur cherche ensuite à pénétrer le transport nolisé. Les barrières à l'entrée imposées par la Commission le forcent à acheter tôt ou tard un permis de transport interurbain à horaire fixe.

Ainsi la réglementation de la Commission des transports du Québec entraîne l'existence d'une firme inefficace qui opère sur la partie croissante de sa courbe des coûts moyens. Cette firme rencontrerait rapidement des difficultés financières si elle opérait dans un milieu concurrentiel. La grande taille de Voyageur Inc., par exemple, ne découle pas de la présence d'économies d'échelle, mais plutôt de la protection accordée par la régie publique<sup>73</sup>. Elle ne résulte pas des forces du marché, mais constitue un coût de la réglementation. C'est le partage de la rente imposé par le pouvoir syndical et la concurrence intermodale qui a graduellement provoqué la sortie de Voyageur Inc. de l'industrie.

### 2.7 La performance de l'industrie

Nous concluons de l'analyse que la réglementation de l'industrie du transport par autocar fait apparaître des coûts sociaux dont les conséquences sont diluées, selon le parcours envisagé, par la vigueur de la concurrence intermodale. Les formes d'inefficacité identifiées sont les suivantes. Premièrement, les permis possèdent une valeur marchande qui serait de l'ordre de 25 millions de dollars pour l'ensemble de l'industrie québécoise, si on se fie aux données comptables rapportées par Statistique Canada. Cependant, plusieurs indices, qui s'appuient autant sur nos recherches et nos entretiens avec des gens de l'industrie que sur l'existence et le rôle de la concurrence intermodale nous portent à croire que la valeur réelle de ces investissements intangibles est beaucoup plus faible. Nous la croyons plus proche de 12 millions \$ que de 25 millions \$. Un moyen fiable de corroborer cette conjecture serait de connaître la valeur des permis qui ont été transigés lors du démembrement de la firme Voyageur Inc. Cela n'est cependant pas possible étant donné la nature privée et confidentielle des transactions. Deuxièmement, les tarifs dépasseraient d'au moins 3 pour cent le niveau qu'ils atteindraient dans une situation concurrentielle.

La recherche empirique traditionnelle sur les coûts sociaux de l'inefficacité, principalement du monopole, ne tenait compte que de la perte de bien-être provenant de la tarification d'un bien ou d'un service à un prix différent de son coût marginal. C'est cette perte que mesure l'aire du triangle L au graphique 1<sup>74</sup>.

---

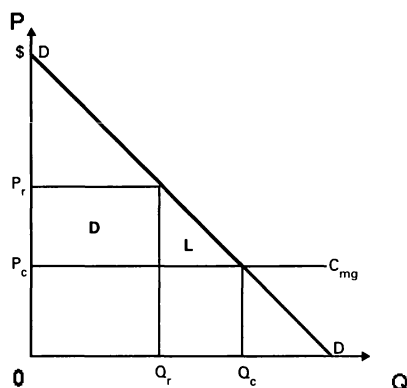
73. Les études américaines de l'industrie du camionnage ont conclu que cette taille non optimale découlait uniquement de la réglementation et non de caractéristiques technologiques de l'industrie. Wang Chiang, S.J. et Friedlaender, A.F. (1985), « Truck Technology and Efficient Market Structure », *Review of Economics and Statistics*, vol. 67, no 2, mai : 250-258.

74. L'étude pionnière de cette question appartient à Harberger, A.C. (1954), « Monopoly and Resource Allocation », *American Economic Review*, vol. 45, mai : 77-87.

La courbe DD y représente la demande de services de transport par autocar de longue période. L'horizontale  $C_{mg}$  est le coût marginal (constant) de longue période, identique pour toutes les firmes de transport par autocar. Une industrie concurrentielle produit alors un niveau de services mesuré par le segment  $OQ_C$ . Elle demande un prix égal au coût marginal ( $OP_C$ ). La réglementation, quant à elle, restreint la production à  $OQ_R$ , ce qui porte le prix demandé à  $OP_R$ . De nombreuses études récentes ont démontré que pour connaître la vraie valeur de la perte totale de bien-être attribuable à une mauvaise tarification, il faut ajouter au triangle L l'effet de redistribution, c'est-à-dire la rente reçue par les facteurs de production que mesure l'aire du quadrilatère D<sup>75</sup>.

Figure 1

PERTE DE BIEN-ÊTRE



Comme la rente reçue par les facteurs de production est connue (le rectangle D), il reste à mesurer la perte de bien-être attribuable au fait qu'une partie des services de transport par autocar n'a pas été consommée en raison d'un prix plus élevé que son coût marginal (le triangle L). Nous donnons au tableau 7 un aperçu de l'ordre de grandeur de cette perte de bien-être. Les diverses hypothèses retenues concernent les recettes totales de l'industrie (de 80 et 100 millions \$), les élasticité-prix estimées (1,5 à 2) et les majorations de prix (de 3, 5, 10 et 20 pour cent). On applique directement le calcul traditionnel d'Harberger. Sous l'hypothèse que la réglementation hausse les prix d'un billet en moyenne de 5 pour cent sur tout le territoire, la perte « triangulaire » serait de 150 000 \$ à 250 000 \$ par année. Sous l'hypothèse très forte que la hausse est de 20 pour cent, la perte serait de 2,4 à 4,0 millions \$ par année. Selon la valeur économique des permis qui est retenue (25 millions \$) pour Statistique Canada ou 12 millions \$ pour notre estimation plus « réaliste », le coût social de la régle-

75. Posner, R.A. (1975), « The Social Costs of Monopoly and Regulation », *Journal of Political Economy*, vol. 83, août : 807-827.

TABLEAU 7

PERTES DE BIEN-ÊTRE DÉCOULANT DE LA SOUS-CONSUMMATION  
DE SERVICES DE TRANSPORT PAR AUTOCAR (EN MILLIONS \$ / ANNÉE)

RECETTES en millions \$ / année	ÉLASTICITÉ-PRIX	MAJORATION DES PRIX DUE À LA RÉGLEMENTATION			
		3 %	5 %	10 %	20 %
80	1,5	0,054	0,15	0,60	2,40
80	2,0	0,072	0,20	0,80	3,20
100	1,5	0,068	0,19	0,75	3,00
100	2,0	0,090	0,25	1,00	4,00

mentation obtiendrait une valeur de 12,2 à 25,2 millions \$. Il est évident que la presque totalité des coûts sociaux se trouve reflétée dans la valeur marchande<sup>76</sup>.

### 3. ÉVOLUTION DE L'INDUSTRIE : SCÉNARIOS POSSIBLES

La grande question qui doit être posée après cette analyse des conséquences de la réglementation sur l'industrie est évidemment celle de son déclin relatif. Celui-ci peut-il être freiné? Les perspectives ne semblent pas à première vue encourageantes, surtout si on considère les expériences étrangères, et tout spécialement celle de la déréglementation américaine. Au départ, il faut prendre pour acquis que le transport interurbain par autocar n'occupera qu'une place marginale dans le transport des personnes. Cependant, la piètre situation financière de Via Rail pourrait donner un répit à l'industrie québécoise. Plusieurs études américaines et canadiennes ont en effet montré que l'abolition des subventions au transport ferroviaire des personnes (Amtrak et Via Rail) profiterait à l'industrie du transport par autocar sur de courtes distances. L'effet serait toutefois plus modeste au Canada qu'aux États-Unis, l'achalandage n'augmentant que de 3 pour cent, ou tout au plus de 5 pour cent, selon les représentants de Voyageur Inc.<sup>77</sup>.

Une autre possibilité visant à mousser l'achalandage du transport interurbain par autocar consisterait à déréglementer l'industrie et à introduire une politique de tarification aux modes concurrents, soit le chemin de fer, l'automobile et l'aviation commerciale, qui refléterait la vérité des prix. Les simulations américaines indiquent que la part relative du transport par autocar augmenterait, dans

76. Nous ne nous intéressons pas au partage de la rente entre les propriétaires et le pouvoir syndical puisque le démantèlement de Voyageur Inc. règle à toute fin pratique le problème.

77. Meyer, J.R. et Oster Jr, J.V. (1987), *Deregulation and the Future of Intercity Passenger Travel*, op. cit. : 190-191 et Andriulaitis, R.J. (1987), «Economic Efficiency Losses Pricing for Subsidized Intercity Rail Passenger Movements in Canada», Thèse de maîtrise non publiée, University of British Columbia, Vancouver, chap. 7 : 229 et «Voyageur maintient son intention de vendre malgré les diminutions chez Via» (1989), *Le Soleil*, 14 octobre.



ces conditions, de 20 à 40 pour cent sur de courtes distances et que les voyageurs proviendraient principalement des usagers actuels de l'automobile<sup>78</sup>. Une telle occurrence est toutefois peu probable au Québec dans l'immédiat. Les tout nouveaux acheteurs de l'ancienne firme Voyageur Inc. demanderaient d'être compensés pour les sommes qu'ils ont investies dans l'achat des permis et dont la déréglementation ferait disparaître la valeur marchande. En fait, aucun gouvernement démocratique n'a jamais versé ouvertement de telle compensation à des facteurs de production. Un tel geste irait à l'encontre de tous les principes vérifiés qui expliquent le fonctionnement du marché politique.

Comme tout changement structurel paraît bloqué, les seuls moyens pour une firme de freiner la baisse de sa demande se trouvent alors au niveau des conditions de base du marché. Ou bien elle suscitera de nouvelles demandes ou accroîtra les quantités demandées en jouant sur le niveau des tarifs, ou bien elle comprimera ses coûts d'opération et deviendra plus efficace<sup>79</sup>. Du côté de la demande, une première voie est celle de la spécialisation ou de l'identification d'un créneau en expansion. Par exemple, de plus en plus d'entreprises se spécialisent dans le transport nolisé, en forte croissance. À l'intérieur même de ce créneau, il existe toute une gamme de services possibles. Cela va d'une offre de services aux membres d'un club de l'âge d'or ou d'un club sportif jusqu'à la mise à la disposition des cadres d'entreprise d'un autocar spécialement aménagé, qui leur permet de tenir des réunions lorsqu'ils se rendent au siège social de leur entreprise.

Dans le domaine du transport à horaire fixe, une possibilité demeure le service de transport par autobus de luxe, même si l'expérience ne s'est pas avérée rentable dans les années 1970 sur le segment Montréal-Québec<sup>80</sup>. Le présent contexte de réduction des services de Via Rail pourrait être plus propice. Des études de marché faites par Voyageur Inc. indiquent l'existence d'un potentiel, surtout composé de gens d'affaires. Une autre possibilité, qui est présentement interdite au Québec, serait l'organisation de voyages par autobus. À l'heure actuelle, seules les agences de voyage ont le droit d'opérer dans ce créneau. Les entreprises de transport par autocar ne sont que des sous-traitants pour ce service. Les firmes québécoises de transport interurbain par autocar vont ainsi devoir se diriger vers des activités qui ne sont pas actuellement soumises à la réglementation de leur industrie.

Une autre voie a été développée par Greyhound en Alberta. Elle consiste pour la firme de transport par autocar à devenir un pourvoyeur pour les firmes

---

78. Meyer, J.R. et Oster, J.V. (1987), *Deregulation and the Future Intercity Passenger Travel*, op. cit. : 190-192.

79. Palmer, J.P. (1988), *An Economic Analysis of Canada's Ground Transportation Sector*, The Fraser Institute, Vancouver.

80. Un bon résumé des expériences nord-américaines se trouve dans Reschenthaler, G.B. (1981), *Performance et réglementation : le transport interurbain par autobus au Canada*, op. cit. : 62-65.

d'aviation commerciale et à accroître ses activités dans le transport de petits colis en utilisant des autocars dotés de 28 places, l'espace ainsi libéré servant uniquement aux petits colis<sup>81</sup>. Une variante est expérimentée, sur une petite échelle, par une firme québécoise pour la compagnie KLM<sup>82</sup>. Deux firmes québécoises ont aussi aménagé des autocars pour transporter plus de colis dans certaines régions du Québec.

Un autre moyen consiste à jouer sur le niveau des prix pratiqués pour augmenter les quantités demandées. La firme Greyhound a introduit une baisse de tarif de 40 pour cent pour les voyages effectués les jours de la semaine (période creuse). Elle pratique aussi des baisses sélectives pour les personnes voyageant à deux ou à plusieurs, comme une réduction de 50 pour cent pour les couples qui prennent un billet aller-retour et la gratuité pour des enfants de 16 ans et moins qui sont accompagnés d'un adulte<sup>83</sup>. Ces dernières mesures visent à susciter d'autres comportements que celui de l'utilisateur traditionnel du transport par autocar qui voyage habituellement seul. Greyhound cherche également à jouer sur la forte valeur de l'élasticité de la demande par rapport à la durée du parcours en offrant des services express encore plus rapides<sup>84</sup>.

Du côté du contrôle des coûts d'opération, plusieurs voies sont ouvertes. Une première est d'avoir davantage recours à des fournisseurs extérieurs pour produire un service qui était auparavant fait à l'intérieur de la firme. Un exemple est la récente décision de la nouvelle firme Autocars Orléans Express Inc. d'utiliser une firme spécialisée pour entretenir et réparer sa flotte d'autocars plutôt que d'en faire elle-même l'entretien. Une telle pratique évite à l'entreprise d'être captive de ses employés d'entretien comme cela s'est produit souvent pour la firme Voyageur Inc.<sup>85</sup>. La décentralisation de services internes comme l'entretien vers des sous-traitants est maintenant rendue possible parce que les coûts de communication et d'organisation ont baissé relativement aux coûts de production dans l'économie<sup>86</sup>. Les firmes deviennent alors en mesure d'améliorer leur productivité.

---

81. « Greyhound carries parcels, seeks new package » (1987), *The Globe and Mail*, 21 septembre.

82. « KLM relie Québec et Mirabel par autobus » (1989), *Le Soleil*, 26 août.

83. « Greyhound carries parcels, seeks new package » (1987), *The Globe and Mail*, 21 septembre.

84. « Greyhound leaps into void left by Via » (1989), *The Globe and Mail*, 13 octobre.

85. Klein, B., Crawford, R.G. et Alchian, A.A. (1978), « Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process », *The Journal of Law and Economics*, vol. 22, Octobre : 297-326. Ce problème, communément appelé hold-up en organisation industrielle, survient lorsqu'un facteur de production se voit obliger de partager sa rente de spécificité avec un facteur variable en raison de son immobilité. Cela révèle bien l'ampleur de la perte du pouvoir syndical entraîné par le démembrement de Voyageur Inc.

86. Williamson, O.E. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, The Free Press, New York.

Une deuxième voie de contrôle des coûts est l'emploi de véhicules plus appropriés et plus performants (ou moins coûteux). Cela aide la firme à freiner la baisse de la demande et à attirer de nouveaux clients. L'emploi d'autocars articulés par Voyageur Inc., et maintenant par Autocars Orléans Express Inc., sur le segment Montréal-Québec en constitue un exemple. Palmer donne comme exemple la réaction de Gray Coach à la concurrence de Greyhound sur certains parcours peu rentables. Gray Coach a délaissé ces parcours et de petites firmes l'ont remplacée, utilisant des mini-bus ou des autocars non conventionnels pour desservir de petites communautés<sup>87</sup>. Une troisième voie consiste à profiter de la baisse relative des coûts de communication et d'organisation pour améliorer la programmation et la planification de ses activités et diminuer ainsi le temps mort de toutes les ressources employées.

Il n'est pas certain que les possibilités d'ajustement de l'industrie du transport interurbain par autocar, que nous venons d'énumérer, lui permettront de surmonter son déclin. Même si les cinq entreprises qui formaient jusqu'à tout récemment Voyageur Inc. bénéficient de la réduction de la masse salariale de 20 pour cent sur trois années obtenues par cette dernière en 1987, cela ne veut pas du tout dire que le taux de rendement sur leur avoir propre va augmenter au niveau du secteur manufacturier, par exemple<sup>88</sup>. Les péripéties de la firme Greyhound aux États-Unis ne permettent pas d'optimisme inconsidéré sur la capacité réelle de l'industrie de freiner son déclin<sup>89</sup>. Cependant, les entreprises québécoises peuvent au moins se servir de l'expérience vécue par Greyhound pour éviter les mêmes écueils et réagir différemment.

---

87. Palmer, J. (1988), *An Economic Analysis of Canada's Ground Transportation Sector*, op. cit. : 36.

88. « Ontario next target as Voyageur concessions take effect » (1987), *The Globe and Mail*, 10 mars.

89. « Bus Chief Urges on a Panting Greyhound » (1990), *The Wall Street Journal*, 26 janvier et « Strikers want to take over Greyhound » (1990), *The Globe and Mail*, 7 août.